

MESTRADO EM CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO

VARIANTE DE CULTURA, PATRIMÓNIO E CIÊNCIA

O modelo de negócio do P3: uma perspetiva interna

Andreia Susana Ferreira da Cunha

M

2017



Andreia Susana Ferreira da Cunha

O modelo de negócio do P3: uma perspetiva interna

Relatório de Estágio realizado no âmbito do Mestrado em Ciências da Comunicação,
orientado pelo Professor Doutor Nuno Moutinho

Faculdade de Letras da Universidade do Porto

Junho de 2017

O modelo de negócio do P3: uma perspetiva interna

Andreia Susana Ferreira da Cunha

Relatório de Estágio realizado no âmbito do Mestrado em Ciências da Comunicação,
orientado pelo Professor Doutor Nuno Moutinho

Membros do Júri

Professora Doutora Helena Laura Dias de Lima
Faculdade de Letras – Universidade do Porto

Professor Doutor José Azevedo
Faculdade de Letras – Universidade do Porto

Professor Doutor Nuno Moutinho
Faculdade de Economia – Universidade do Porto

Classificação obtida: 18 valores

Ao meu avô Jorge

Sumário

Agradecimentos

Resumo

Abstract

Índice de ilustrações

Introdução	1
Capítulo 1: Jornalismo especializado	5
1.1. Jornalismo cultural	7
1.1.1. Cultura: uma tentativa de definição.....	8
1.1.2. Da cultura ao “jornalismo cultural”	11
1.1.3. O papel do jornalista cultural	13
1.1.4. Evolução e tendências do jornalismo cultural	14
1.2. Jornalismo de ciência	18
1.2.1. Da ciência ao “jornalismo de ciência”	19
1.2.2. Jornalismo de ciência vs. Divulgação científica.....	21
1.2.3. O papel do jornalista de ciência	23
1.2.4. Evolução do jornalismo de ciência.....	25
1.2.5. O jornalismo de ciência em Portugal	28
Capítulo 2: Especificidades do ciberjornalismo	30
2.1. Cultura da convergência.....	35
2.2. A importância do <i>storytelling</i>	38
2.3. <i>Crowdsourcing</i> aplicado ao jornalismo.....	42
2.4. A cauda longa no jornalismo	57
2.5. <i>Search Engine Optimization</i> (SEO)	62
Capítulo 3: Modelos de negócio na era digital.....	64
3.1. O desafio de criar um modelo de negócio para o ciberjornalismo	64
3.2. Componentes fundamentais dos modelos de negócio	66
3.3. Padrões de modelos de negócio na era digital.....	72
3.3.1. Desagregando modelos de negócio	73
3.3.2. A cauda longa.....	74
3.3.3. Plataformas multilaterais.....	75
3.3.4. Grátis como modelo de negócio	76
3.3.5. Modelos de negócio abertos	81
3.4. Os modelos de negócio praticados no ciberjornalismo em Portugal	83
Capítulo 4: O modelo de negócio aplicado no P3	90

4.1. Metodologia e questões orientadoras	90
4.2. Análise da entrevista	93
Considerações finais.....	96
Referências Bibliográficas	I
Anexos.....	XIV
Anexo 1	XV
Anexo 2	XXXVI
Anexo 3	XXXVII
Anexo 4	XLIII
Anexo 5	XLIV
Anexo 6	XLV
Anexo 7	LIV
Anexo 8	LXIV
Anexo 9	LXV
Anexo 10	LXVI
Anexo 11	LXVII
Anexo 12	LXVIII
Anexo 13	LXIX
Anexo 14	LXX
Anexo 15	LXXI

Agradecimentos

Aos meus pais e irmão, por me acompanharem em todos os momentos e por todos os sacrifícios.

Ao meu namorado, pelo que significa para mim e também pela paciência, pelo apoio e pelo otimismo que me transmitiu durante os últimos cinco anos.

Aos meus amigos, pelo apoio e pela motivação constantes.

Um agradecimento especial ao professor Nuno Moutinho, pela orientação, pela disponibilidade, pelos conselhos e pela confiança que me deu durante o estágio e a escrita deste relatório.

À professora Wendy Carraro, pela colaboração no grupo de foco, pela disponibilidade e pela ajuda que me deu na escrita da metodologia.

A toda a equipa do P3, pelo acolhimento, pela integração, por todos os ensinamentos e pelas aprendizagens que me proporcionaram.

Resumo

Este relatório de estágio pretende fazer uma reflexão sobre os modelos de negócio praticados no ciberjornalismo em Portugal, partindo da análise do P3, um projeto editorial que nasceu na Internet. Uma das questões mais prementes com que se defrontam as empresas de *media* refere-se à transposição dos jornais, rádio e televisão para o digital, sem encontrarem previamente um modelo de negócio capaz de garantir a sua sustentabilidade. Este comportamento parece ser menos recorrente na generalidade dos cibermeios. No entanto, os novos *media* também se defrontam com inúmeras dificuldades no momento de desenvolver um modelo de negócio, tendo em conta as especificidades do *online* e procurando corrigir alguns dos erros cometidos pelos *media* tradicionais. Aos poucos, as potencialidades do ciberjornalismo começam a ser evidentes nos modelos de negócio implementados por estes meios, nos quais práticas como *crowdsourcing*, novas técnicas de *storytelling* ou interatividade entre leitor-jornalista são aplicadas. Além de refletir sobre a experiência de estágio, o presente estudo pretende fazer uma reflexão teórica sobre o tema em questão, aproveitando para abordar as especificidades do ciberjornalismo e os modelos de negócio que surgiram na era digital e que têm sido praticados pelos meios *online* em Portugal, com o objetivo de perceber a estratégia de negócio adotada pelo P3. Relativamente aos fatores-chave do seu modelo de negócio, há uma clara preferência pela produção de conteúdos para os mais jovens, uma maior importância atribuída às redes sociais e um incentivo à colaboração e partilha por parte dos leitores. A preocupação com a necessidade de obtenção de receitas para garantir a sua sobrevivência é encarada de uma forma distinta comparativamente com os meios tradicionais, conforme assegurou o diretor de projeto Amílcar Correia em entrevista. A cobrança pelos conteúdos não é uma opção de modelo de negócio, vigorando o acesso completamente gratuito à informação.

Palavras-chave: Modelos de negócio, ciberjornalismo, *crowdsourcing*, *storytelling*, cauda longa

Abstract

This internship report is intended to reflect about business models on online journalism in Portugal, based on the analyses of P3, an editorial project that was born on the Internet. One of the most pressing issues facing media companies is the transposition of newspapers, radio and television to digital, without previously finding a business model capable of guaranteeing their sustainability. This behavior seems to be less recurrent in most online media. However, new media also face numerous difficulties in developing a business model, taking into account the specificities of online and looking to correct some of the mistakes made by traditional media. Gradually, the potential of online journalism begins to be evident in the business models implemented by these media, in which practices such as crowdsourcing, new techniques of storytelling or interactivity between reader and journalist are applied. In addition to reflecting on the internship experience, the present study intends to make a theoretical reflection on the subject in question, taking advantage to address the specificities of online journalism and the business models that emerged in the digital era and that have been practiced by the online media in Portugal, in order to understand the business strategy adopted by P3. Regarding the key factors of its business model, there is a clear preference for content production for the younger generation, greater emphasis on social networks and an incentive for readers to collaborate and share. The concern about the need to obtain revenue to ensure its survival is seen in a different way compared to traditional media, as project director Amílcar Correia assured in an interview. The charge for the contents is not a business model option, holding the completely free access to information.

Keywords: Business Models, online journalism, crowdsourcing, storytelling, the long tail

Índice de ilustrações

Ilustração 1. As três forças da cauda longa.....	60
Ilustração 2. Os nove blocos constitutivos de um modelo de negócio.....	68

Introdução

O ciberjornalismo enfrenta vários desafios, um dos quais a falta de modelos de negócio sustentáveis. Mais do que reproduzir conteúdos do jornalismo impresso e antigos modelos de financiamento, que pouco sucesso tiveram na Internet, os meios de comunicação social procuram novas formas para manter ativas as suas plataformas neste suporte. Durante os últimos anos, os grupos de *media* ensaiaram diferentes modelos de negócio, criando sinergias dentro dos próprios grupos, reduzindo despesas com o pessoal, procurando adaptar-se ao novo contexto marcado pela inovação e criatividade e fazer frente à quebra no investimento publicitário e venda de conteúdos – anteriormente as mais importantes fontes de financiamento – e à concorrência da Internet (Serrano, 2012).

A necessidade de uma empresa de *media* ter um modelo de negócio bem definido, bem como de serem efetuadas alterações radicais nos modelos de negócio implementados no passado, tem assumido elevada relevância, uma vez que todas as empresas têm e precisam de um modelo de negócio. Para os *media* tradicionais, o maior desafio é como impedir o declínio no ambiente digital. No entanto, no caso dos cibermeios, o principal problema é a dificuldade em consolidar modelos de negócio, o que atrasou a sua evolução (Salaverriá, 2016). As questões económicas são talvez as que mais têm condicionado os novos *media*. Estes meios têm acumulado os prejuízos de todas as transformações que ocorreram no ecossistema mediático e, em muitos casos, ainda não descobriram como recuperar com as novas oportunidades geradas pela Internet e pelos novos dispositivos (Canavilhas, 2015). Alguns autores duvidam que a receita da Internet cresça a ponto de poder pagar o jornalismo na escala a que os *media* estão acostumados (Huang & Wang, 2014), mesmo com a redução das despesas de impressão e distribuição de conteúdos proporcionada pelo *online* (Canavilhas, 2012).

Os modelos de negócio emergentes apontam para a necessidade de cobrança pelos conteúdos, constituindo a sua difusão através de múltiplas plataformas uma das oportunidades de o produtor aumentar a sua rede de distribuição e obter novas fontes de receita (Serrano, 2012). O aparecimento de novos dispositivos móveis, que modificaram os conteúdos e a forma de consumir informação (Canavilhas, 2015), representa também uma oportunidade na sua monetização. No entanto, os inúmeros espaços de informação gratuita, como motores de busca e *media* sociais, concorrem diretamente com os *sites*

noticiosos pagos, que continuam sem identificar um modelo económico que lhes permita manter o negócio na Internet (Canavilhas, 2015).

A possibilidade dos indivíduos poderem agir como produtores de informação, e não apenas como consumidores, pode ser considerado o aspeto singular mais decisivo para a transformação da paisagem mediática e, provavelmente, aquele que encerra maiores potencialidades para a evolução do jornalismo e dos seus modelos de negócio (Moreno & Cardoso, 2015). Esta interatividade entre jornalista e leitor não é recente, mas foi o aparecimento da Internet que tornou este contacto muito mais imediato entre produtores e recetores (Canavilhas, 2001). Agora, as pessoas têm as ferramentas necessárias para dar resposta às ações dos *media*, bem como para ter um papel ativo na produção de conteúdos (Pavlik & McIntosh, 2015). A interatividade é, por isso, apontada como um dos principais fatores de diferenciação entre o ciberjornalismo e o jornalismo tradicional (Barbosa, 2001; Canavilhas, 2001) e como uma característica positiva dos *media*, como um valor acrescentado (Rost, 2014). O *crowdsourcing* é um dos conceitos que se refere à participação ativa dos utilizadores na criação de conteúdo e divulgação de informação, tendo-se tornado uma das práticas mais relevantes no meio *online*, bem como um dos novos modelos de negócio do ciberjornalismo.

Esta participação na forma de conteúdos é precisamente uma das características que destaco no funcionamento do P3 e que testemunhei durante a minha experiência de estágio. O *crowdsourcing* apresenta-se como uma das chaves para aproximar e enriquecer a relação jornalista-leitor, naquilo que poderá representar o futuro do jornalismo participativo ou cidadão. Hoje, podem ser os consumidores de *media* a sugerir e relatar novas histórias, mas é o próprio jornalismo que deve apostar em novas formas de *storytelling* para atrair e prender os leitores. Esta interatividade entre jornalistas e leitores, bem como a vontade de contar histórias de maneira diferente para atrair um público mais jovem, distinguem o P3 de tantos outros meios de comunicação social. Nesta cultura da convergência não é a comunicação de “um para muitos” que prevalece, o que dificulta este contacto entre os *media* e os indivíduos. Estes últimos dão cada vez maior importância aos seus interesses pessoais e encontram na Internet e nos motores de busca, o caminho para encontrar toda e qualquer informação. É, por isso, que os *media* precisam de trabalhar em várias frentes em simultâneo para conseguir atender a diferentes necessidades.

Foi a constatação destas particularidades do P3 que conduziram a este estudo e nos levou a questionar o seguinte: de que forma um *site* informativo se posiciona na

Internet em termos de modelo de negócio numa altura em que os meios tradicionais lutam por encontrar novas alternativas de sustentabilidade? Terá um meio noticioso que nasceu no *online* as mesmas dificuldades em encontrar um modelo de negócio sustentável? No meio de todas as alternativas de modelos de negócio, qual a relevância dada à publicidade e à cobrança de conteúdos através de assinaturas digitais? Será o modelo de cauda longa, usado pela maioria das empresas de Internet e lojas de comércio eletrónico, crucial para a capacidade competitiva dos cibermeios de hoje?

As especificidades do P3, enquanto cibermeio, são o mote para esta abordagem teórica e demonstram-se essenciais para a construção de um modelo de negócio para aplicar no jornalismo feito na Internet. Deste modo, este estudo assume maior relevância por se basear na experiência de estágio que decorreu entre 3 de outubro de 2016 e 27 de janeiro de 2017. Para relatar a minha passagem pelo P3 é feita a descrição do projeto jornalístico para que se compreenda melhor o contexto em que decorreu o estágio curricular, a justificação da minha escolha e uma reflexão sobre a experiência de estágio: a integração, os desafios de estagiar num projeto jornalístico *online*, nomeadamente, no P3, e alguns dos cento e quatro trabalhos que realizei, pela importância que assumiram nesta experiência. Por último, farei um balanço dos três meses e meio de estágio (ver Anexo 1). Acredito que a dimensão mais pessoal que caracteriza esta análise do trabalho efetuado no P3 representará uma mais-valia para o estudo a que me proponho. Foi no curto período de tempo de estágio que encontrei a aprendizagem essencial para o meu progresso na área e para a redação deste relatório, bem como uma relação de abertura, integração e partilha de conhecimentos por parte de profissionais, com os quais partilhei um espaço na redação do jornal PÚBLICO.

Para além de refletir sobre a experiência do estágio curricular, este relatório pretende abordar o modelo de negócio implementado pelo P3, partindo da análise das perspetivas da equipa que me acompanhou durante os três meses e meio. O presente relatório de estágio divide-se, assim, em cinco capítulos:

- O capítulo 1 pretende fazer uma revisão teórica sobre as particularidades do jornalismo especializado e sobre duas áreas jornalísticas com as quais contactei durante a experiência de estágio, o jornalismo cultural e o jornalismo de ciência: será abordada a evolução dos conceitos e das áreas em Portugal e no mundo, bem como os desafios e o papel dos jornalistas especializados.

- O capítulo 2 incide sobre as especificidades do ciberjornalismo: são relacionadas várias abordagens teóricas de diferentes autores que se dedicam às questões da cultura da convergência, do *storytelling*, do *crowdsourcing*, da cauda longa e do *search engine optimization*, principalmente quando aplicadas ao jornalismo.
- O capítulo 3 foca-se nos modelos de negócio na era digital: são referidos os desafios de criar um modelo de negócio para o ciberjornalismo; os componentes fundamentais e os padrões dos modelos de negócio e os modelos de negócio praticados no ciberjornalismo em Portugal.
- O capítulo 4 assume uma vertente teórico-prática. O objetivo é perceber se o modelo de negócio do P3 se aproxima ou corresponde a uma das teorias expostas no capítulo anterior. Para tal, foram analisadas as respostas obtidas durante um grupo de foco em que a equipa deste projeto jornalístico construiu o seu *Business Model Canvas*, de modo a identificar quais são os blocos constitutivos básicos do modelo de negócio do P3, bem como as respostas da entrevista realizada ao diretor de projeto Amílcar Correia.
- No capítulo 5 e último são formuladas algumas considerações finais e lançadas algumas ideias para futuras investigações.

Capítulo 1: Jornalismo especializado

O jornalismo, tal como o conhecemos, já não é apenas um. Hoje, encontramos um jornalismo segmentado que trata diferentes temas e responde, em simultâneo, a múltiplos interesses. Os conteúdos generalistas estão a dar lugar a novos conteúdos e não há assuntos que fiquem à margem do jornalismo atual. Esta mudança surge num contexto em que a procura de informação é cada vez maior e mais urgente, e cujos recetores exigem maior qualidade e profissionalismo. Perante este cenário, os *media* tiveram de encontrar uma solução para dar resposta a um público mais exigente. Surge, portanto, um novo tipo de jornalismo que se adapta ao perfil e às necessidades de segmentos específicos, recetores cada vez mais críticos e seletivos. Esta é uma nova conceção de audiência, que abandona a atitude passiva e recetiva e assume uma posição ativa e participativa quando seleciona o meio informativo, estabelece uma comunicação interativa ou se mostra insatisfeita com a falta de informações do seu interesse.

Foi quando o jornalismo generalista entrou em crise que a necessidade de uma especialização jornalística se tornou cada vez mais evidente. Começaram a aparecer, segundo Llano (2008, p. 79), “as audiências segmentadas (...) que exigiam e pagavam por publicações jornalísticas especializadas em temas com interesse”. Este novo conceito de audiência é formado por “grupos reduzidos em número mas homogêneos nos interesses, altamente motivados para a leitura e que exigiam informação mais especializada” (Llano, 2008, p. 80).

Para Llano (2008, p. 80), a resposta a estes novos desafios parecia passar por “acomodar, dentro dos meios de informação generalista, as secções jornalísticas de informação segmentada por temas, que cobrissem as exigências emergentes de informação especializada”. Deparamo-nos, assim, na segunda metade do século XX, com o aparecimento do jornalismo especializado, enquanto prática de trabalho, que começou por ser notório, em primeira instância, na imprensa e, mais tarde, na televisão, na rádio e até no *online*. Esta especialização está, por isso, comumente associada à evolução dos meios de comunicação que procuram “alcançar uma maior qualidade informativa e uma maior profundidade dos conteúdos para os quais se voltam” (Moral & Ramírez, 1996, citado em Tavares, 2009, p. 122).

Mas não são apenas os *media* que adquirem novas características. O recetor é o elemento central de todo este processo. Esta especialização jornalística é fruto das “exigências da audiência, cada vez mais distinta, que exige conteúdos específicos”

(Conde, 2005, p. 39), relativos aos seus interesses e que traduzam uma cobertura dos acontecimentos mais completa, profunda e rigorosa. Para além de permitir uma maior difusão e melhor qualidade da informação, o jornalismo especializado é, assim, uma forma de desenhar o perfil do leitor/espetador/ouvinte e direcionar os conteúdos para a audiência certa. Isto significa que a vontade do consumidor e a produção de notícias não estão dissociadas. Muito pelo contrário. Há que ir de encontro às necessidades daqueles que procuram informar-se, começando por conhecer as suas características.

Assim sendo, pode-se afirmar que o jornalismo especializado nasce da necessidade dos novos públicos, antes passivos perante os *media*, que participam agora ativamente na produção e divulgação noticiosa (um ponto que abordaremos mais à frente neste relatório) e que se tornaram mais exigentes e ávidos por informação. A especialização jornalística propõe-se, assim, como “um intermediário eficaz entre o mundo do conhecimento, cada vez mais especializado, e a sociedade recetora cada vez mais seletiva” (Conde, 2005, p. 14). Esta proximidade entre o jornalismo e o público é, sem dúvida, uma das particularidades do jornalismo especializado.

Mas, afinal, como se define o jornalismo especializado? No seu sentido mais vasto refere-se ao “aprofundamento de uma parcela do conhecimento, ou seja, a uma especialização temática” (Conde, 2005, p. 54), que permite uma classificação e divisão entre as diversas áreas do jornalismo. Já uma das definições mais abrangentes da disciplina é de Moral (1983), citado em Conde (2005, p. 61), que descreve o jornalismo especializado como “aquela estrutura de informação que penetra e analisa a realidade através dos diferentes campos do conhecimento, coloca-a num contexto mais amplo, oferece uma visão geral para o destinatário e prepara uma mensagem jornalística que acomoda o código ao nível próprio de cada audiência, atendendo aos seus interesses e necessidades”.

O jornalismo especializado pode ser, assim, entendido como “uma especialização de conteúdos através de uma tematização dos mesmos” (Markina, 2010, p. 17). Uma conceção que também é defendida por Fontcuberta (1993), citado em Tavares (2009, p. 119), que acredita que quando “se fala de especialização não estamos a referir-nos ao tipo de meio ou de audiência”, pois “não são os meios que se especializam, mas sim os conteúdos”. São as mensagens informativas que adquirem um carácter mais específico, que se adapta à realidade através de diferentes áreas. Neste ponto, Moral (1983) desenvolve a ideia de que o jornalismo especializado não é um só, mas que existem distintos níveis de especialização. A sua peculiaridade reside no

tratamento informativo que é dado ao conteúdo especializado com características textuais específicas.

Todas estas transformações também afetam a configuração do perfil do novo profissional de comunicação. A este novo comunicador é exigida uma maior formação e qualificação, sendo-lhe atribuída a função de intermediário entre os especialistas das diferentes áreas do conhecimento e os recetores dos *media*. É o jornalista especializado que vai preparar as informações com o maior nível de contextualização e adaptar uma linguagem complexa, repleta de conceitos técnicos, para uma linguagem informativa e simples que permita que os recetores não-especializados compreendam sem dificuldade os acontecimentos que formam a realidade.

Para alguns, esta especialização é um caminho já irreversível e com múltiplas possibilidades no futuro (Sanmartí, 2003). Nesta tendência de desenvolvimento, uma das principais contribuições do jornalismo especializado é a valorização de temas que antes seriam considerados de menor importância. No entanto, como afirma Abiahy (2000, p. 26), “não é apenas o tema, antes sem enfoque, que ganha o seu lugar”, também “a própria visão de mundo dos públicos diferenciados encontra no jornalismo especializado a oportunidade de ser evidenciada”. A especialização jornalística é uma forma de expressão de diferentes pontos de vista e um reflexo das necessidades do público. O maior desafio é aqui colocado aos *media*, responsáveis por dar resposta a estas exigências. Cabe ao jornalismo especializado satisfazer essas necessidades.

1.1. Jornalismo cultural

O jornalismo cultural, enquanto uma das inúmeras facetas que constituem o jornalismo, também pode ser convencionado como uma especialização que nasce da necessidade de atender um público segmentado e de tratar determinados temas com maior profundidade. Numa sociedade multicultural, os cidadãos precisam de informação de qualidade sobre tudo o que pode ser agrupado sob o nome de secção cultural. Melo (2007, p. 5) explica esta necessidade, apontando a função democratizadora, o carácter reflexivo e crítico e o campo interdisciplinar do jornalismo cultural, que “nasceu com a função de mediar o conhecimento e aproximá-lo do maior número de pessoas”. O objetivo inicial passava por permitir o acesso das massas à arte, à literatura e à filosofia, campos que até aí eram exclusivos da elite. Esta função ainda hoje é conseguida, uma vez que o jornalista atua como um difusor da cultura que dá a

conhecer e comunica ao público, com precisão e profundidade, a realidade cultural, que, de outra forma, dificilmente seria mediatizada.

A informação acerca da cultura está firmemente estabelecida como uma especialização dos conteúdos produzidos e transmitidos pelos meios de comunicação. O jornalismo especializado nesta área apresenta-se com o propósito de informar, valorizar e contextualizar os acontecimentos que se relacionam com o conceito de cultura de cada época concreta. Por sua vez, os *media* atuam como mediadores culturais, canais adequados para transmitir conhecimento aos cidadãos.

Por outro lado, o jornalismo cultural já não tem apenas um papel periférico de divulgador, que difunde massivamente a cultura para públicos especializados. Nos dias atuais, mais do que nunca, o jornalismo cultural é, ao mesmo tempo, reproduzidor e criador de cultura. Rivera (2003, p. 19) identifica essa relação dialética: “uma parte substancial do jornalismo [cultural] (...) relaciona-se com a reprodução e circulação de capital cultural objetivado de uma sociedade, fora dos canais institucionais, como a escola e a universidade, mas, em certo sentido, o jornalismo cultural é também uma fonte de criação de capital e é, em si mesmo, capital objetivado”. O próprio jornalismo é “proeminentemente destacado como uma forma de cultura”, já que “em grande medida a difunde e fomenta, a recria e cria” (Pastoriza, 2006, p. 9).

O que aparentava ser uma introdução básica da “cultura” no jornalismo é, na realidade, uma equação bastante complexa. Refletir sobre o jornalismo cultural atual implica ter em conta a evolução e as transformações operadas no conceito de “cultura”, bem como as dificuldades em definir esta palavra. A própria definição de jornalismo cultural acolhe várias perspetivas, o que impede a delimitação desta especialização.

1.1.1. Cultura: uma tentativa de definição

As transformações ocorridas na sociedade nos últimos anos e os tempos de redefinição que se vivem no jornalismo também alteraram a noção de cultura. Passou-se de uma conceção elitista para uma visão mais ampla das manifestações culturais. “Estas mudanças refletiram-se nas secções dos *media*, que, embora em muitos casos resistem a assumir a cultura em toda a sua complexidade atual, incorporaram novos conteúdos sob a égide da secção de cultura e criaram espaços nos quais há uma grande diversidade de temas e abordagens” (Moral, 2004, p. 380).

Neste contexto, para compreender o que os *media* entendem por cultura e definir o jornalismo cultural, torna-se essencial abordar, sucintamente, a evolução do

significado de “cultura”. “Se há palavra obsessivamente empregada é a de ‘cultura’ e seus derivados”, afirma Miranda (2000, p. 13), referindo-se à quantidade de palavras e expressões relacionadas com a cultura nas mais diversas áreas de saber. Sabemos, à partida, que é impossível fixar este termo numa definição que seja válida em todas as situações porque o que se entende por “cultura” pode mudar consoante o contexto discursivo em que se insere num determinado momento e também consoante as perspetivas que serão abordadas, mas é importante salientar algumas teorias e ver como esta se desenvolveu (Silva, 2012).

Cultura é um conceito bastante alargado e tem sido aplicado, ao longo da história, quase exclusivamente às artes, à literatura, à filosofia e à ciência, mas também tem sido amplamente aberto e adquiriu novas e enriquecedoras conotações (Pastoriza, 2006). Tendo em conta esta natureza polivalente, poderemos começar por caracterizar a cultura como as ideias, normas, crenças e valores, sem os quais nenhuma sociedade pode existir. A UNESCO (1982, p. 41) definiu a cultura como

“o conjunto de traços distintivos, espirituais, materiais, intelectuais e emocionais que caracteriza uma sociedade ou um grupo social. Ela engloba, além das artes e literatura, os estilos de vida, os direitos fundamentais do ser humano, os sistemas de valores e as crenças. A cultura dá ao homem a capacidade de autorreflexão. É ela que nos faz seres especificamente humanos, racionais, críticos e eticamente comprometidos. Através dela é como discernirmos os valores e fazemos as nossas escolhas. Através dela é como o homem expressa, torna-se consciente de si mesmo, reconhece o seu caráter incompleto, questiona as suas próprias realizações, procura incansavelmente novos significados e cria obras que o transcendem”.

Os múltiplos sentidos atribuídos à noção de cultura são sinónimo da evolução que aconteceu nos últimos anos (Fernandes, 2015). Para Silva (2009, p. 43), “se antes tratar de cultura era discutir eminentemente literatura, teatro, artes plásticas e música erudita”, nos dias atuais “novas linguagens e campos estéticos foram colocados na senda cultural”. Foi a integração de novas dimensões culturais e criativas, bem como as mudanças nos paradigmas de desenvolvimento económico e social, que mais têm contribuído para a construção de uma visão alargada da cultura (Mateus, 2016). Esta evolução questiona “as fronteiras estabelecidas quer para o setor cultural, quer para o setor criativo, que se alargaram e tornaram cada vez mais difusas” (*ibidem*, p. 6).

A delimitação do setor cultural com base numa definição restritiva de atividades culturais foi, assim, perdendo sentido, enquanto um quadro mais vasto de atividades relacionadas entre si através da cultura e da criatividade ganha forma (Mateus, 2016).

Segundo Mateus (2010, p. 45), o Setor Cultural e Criativo em Portugal é constituído por três setores âncora: as atividades culturais nucleares, as indústrias culturais e as atividades criativas, que, por sua vez, estão divididos em subsectores (ver Anexo 2). Esta abordagem concetual traduz-se na configuração de um setor cultural nuclear que se desenvolve para as indústrias culturais, acrescentando uma dinâmica entre a cultura e a economia, enquanto no escalão das indústrias criativas é adicionada uma dinâmica entre a criatividade e a economia (Mateus, 2010).

A relação, cada vez mais evidente, entre cultura, economia e criatividade tem adquirido maior importância devido ao reconhecimento da relevância económica crescente destas atividades em termos de emprego, riqueza gerada e comércio internacional (Mateus, 2016). Conceitos como “economia criativa” e “indústrias criativas” nascem, assim, do reconhecimento de que a cultura e a criatividade se tornaram fatores competitivos estratégicos para quase todas as atividades económicas de bens e serviços, sendo decisivos no processo de desenvolvimento das sociedades e economias europeias (*ibidem*).

A partir desta conceção mais lata de cultura é possível ir mais longe e falar de um fenómeno que a influencia atualmente. Silva (2012, p. 41) afirma que “a apropriação social da internet marcou uma nova era cultural, denominada geralmente de ‘cibercultura’”, um conceito que, segundo Lévy (1999), especifica o “conjunto de técnicas (materiais e intelectuais), práticas, modos de pensamento e de valores que se desenvolvem juntamente com o crescimento do ciberespaço”. Paralelamente, não podemos deixar de mencionar a Internet como o expoente máximo da cibercultura (Silva, 2012) que, para Castells (1996), expressa uma cultura própria: a cultura da Era da Informação.

Silva (2011) explica ainda que há quem afirme que tudo é cultura e, apesar de não estar de acordo com esta afirmação, acredita que tudo pode ser visto através de uma perspetiva cultural. Martínez corrobora esta ideia ao referir que “cada época e civilização definiu a cultura de uma forma diferente em relação ao papel, demonstrações e importância que tem desempenhado” (Markina, 2010, p. 163).

Consideremos apenas que, mantendo a sua natureza multidiscursiva, a cultura traduz a componente simbólica da vida humana, isto é, as regras, as tradições, os valores e os atributos que se espelham nos textos culturais dos *media*.

1.1.2. Da cultura ao “jornalismo cultural”

É uma tarefa árdua apresentar uma única definição de “jornalismo cultural”. Assim como a palavra “cultura” é portadora de uma vasta bagagem de significados, também o jornalismo cultural não é uniforme nem de fácil compreensão. Pelo contrário, pertence a um campo demasiado extenso e heterogêneo (Rivera, 2003), que tem vindo a evoluir paralelamente com a transformação da definição e âmbito da cultura.

Hoje, é certo que a conceção de jornalismo cultural não é unânime nos *media* portugueses e mundiais. Fruto da complexidade dos seus termos e da carência de estudos teóricos sobre esta especialização, as perspetivas sobre o jornalismo cultural têm vindo a misturar-se e estão longe de ser consensuais (Silva, 2012). Para Nestrovski, citado em Gadini (2005, p. 103), o jornalismo cultural é, já por si, “uma contradição em termos”, na medida em que existe uma tensão constante entre “o contingente (o efêmero e quotidiano, próprio do jornalismo) e o permanente (mais duradouro, próprio ou geralmente associado ao universo da cultura)”.

A controvérsia aumenta quando consideramos, adotando aqui a perspetiva de Peixinho (2011), citado em Franco (2013, p. 28), que “todo o jornalismo é cultural”, uma vez que “a imprensa é em si mesma uma atividade cultural que exerce a mediação entre os diversos setores da sociedade, construindo representações de práticas, costumes, rituais e mitos”. Contudo, se observarmos as editoriais e rubricas da imprensa ocidental, verificamos que esta indistinação de cultura dentro do jornalismo está a tornar-se menos clara. Há, atualmente, um reconhecimento da especificidade e autonomia de alguns temas nas secções dos *media* destinadas a cobrir eventos culturais, com denominações diferenciadas como “Cultura”, “Artes” ou “Espetáculos”.

Em segundo lugar, não podemos deixar de “referir a grande heterogeneidade de publicações onde existe jornalismo cultural – desde o suplemento de um diário a uma revista académica, passando pelas revistas e jornais temáticos” (Franco, 2013, p. 28), bem como outros fatores, que estão na origem da falta de consenso no que toca ao “jornalismo cultural”.

Mas o que é o jornalismo cultural? A literatura revela ser uma área pouco explorada e confundida com o entretenimento, mas mediatizar a cultura é muito mais do que isso. Em traços gerais, pode entender-se o jornalismo cultural como a cobertura das diversas manifestações culturais, um campo que “foi ajustado ao longo do tempo para uma visão mais integrada, tematizando modos de vida, sistemas de valores, tradições e

crenças” (Basso, 2008, p. 69). No entanto, os contributos de vários autores, tão díspares entre si, não tornam fácil a tarefa de definir uma conceção válida e universal desta especialização jornalística.

A maioria dos académicos da área baseia-se na definição de Rivera (2003, p. 19) que vê o jornalismo cultural “como uma área muito complexa de meios heterogêneos, géneros e produtos que lidam com propósitos criativos, críticos, mediáticos ou fins reprodutivos relacionados com as artes plásticas, belas-letras, correntes de pensamento, ciências sociais e humanas, a chamada cultura popular e muitos outros aspetos que têm a ver com a produção, circulação e consumo de bens simbólicos”.

Mas em que difere ou se aproxima o jornalismo cultural de outras áreas? O jornalismo cultural, na perspetiva de Pastoriza (2006, p. 11), “trata de canalizar a informação que se gera em torno do mundo da cultura e de lhe dar um tratamento homogêneo como especialidade diferenciada e difundir essa informação com a finalidade de que chegue aos consumidores habituais de outro tipo de notícias”.

Já Silva (2012) apresenta uma perspetiva que está na génese da especialização de outras áreas jornalísticas. Para a autora (2012, p. 71), “o jornalismo cultural submete-se paralelamente às práticas do jornalismo geral que conjuga com especificidades próprias do jornalismo especializado e ainda do cultural”. Isto significa que se trata de uma especialização que aborda a cultura, recorrendo às práticas e deontologia do jornalismo geral, bem como do jornalismo especializado e do jornalismo cultural, que também têm especificidades próprias (Abreu, 2014).

Gadini (2004) vai de encontro a esta ideia ao defender que o jornalismo cultural é, antes de mais, jornalismo e, por isso, não pode fugir aos critérios jornalísticos gerais: “Compreende-se por Jornalismo Cultural os mais diversos produtos e discursos mediáticos orientados pelas características tradicionais do jornalismo (atualidade, universalidade, interesse, proximidade, difusão, objetividade, clareza, dinâmica, singularidade, etc.) que ao pautar assuntos ligados ao campo cultural, insistem, refletem/projetam (outros) modos de pensar e viver dos recetores, efetuando assim uma forma de produção singular do conhecimento humano no meio social onde o mesmo é produzido, circula e é mesmo consumido” (Gadini, 2004, citado em Lopez & Freire, 2007, p. 3). Uma definição mais abrangente é apresentada por Gomes (2009, p. 8):

“Jornalismo cultural é o ramo do jornalismo que tem por missão informar e opinar sobre a produção e a circulação de bens culturais na sociedade. Complementarmente, o

jornalismo cultural pode servir como veículo para que parte desta produção chegue ao público”.

Nesta perspectiva de proximidade ao público, o jornalismo cultural pode ainda ser definido a partir dos lugares onde é veiculado como, por exemplo, os segundos cadernos dos jornais diários, dedicados à área de artes e espetáculos, os suplementos semanais dos mesmos jornais, as páginas de cultura das revistas semanais e as publicações especializadas em assuntos culturais (Couto, 1996, citado em Nunes, 2003). Por jornalismo cultural entende-se, assim, “a produção noticiosa e analítica referente a eventos de natureza artística e editorial pautados por secções, suplementos e revistas especializadas nessa área” (Faro, 2006, p. 145).

Silva (2012) propõe ainda que existe espaço para uma ampliação da definição de jornalismo cultural num momento em que “novas linguagens e campos estéticos foram colocados no alinhamento editorial dos jornais e revistas”.

“Começou por ser o cinema, depois a música popular. Seguiram-se a gastronomia, a televisão e a moda; atualmente, qualquer edição inclui o *design* e a arquitetura. Há uma mudança na própria definição de cultura utilizada no jornalismo, mais próxima da vertente antropológica e afastada da conceção aristocrática. No entanto, esta visão está ainda muito fragmentada” (Silva, 2012, p. 134).

Apesar das inúmeras definições, Piza (2003, p. 7) defende que o próprio termo “jornalismo cultural”, por si só, já limita o verdadeiro significado desta prática: “Há uma riqueza de temas e implicações no jornalismo cultural que (...) não combina com o seu tratamento segmentado”. Para este autor (*ibidem*), “a cultura está em tudo, é de sua essência misturar assuntos e atravessar linguagens”.

1.1.3. O papel do jornalista cultural

A função do jornalista de cultura é muito mais do que informar o público sobre eventos culturais. É preciso interpretar, compreender e explicar tais eventos, de forma a transmitir uma informação trabalhada. Neste processo, o jornalista cultural começa por transmitir informação através de uma linguagem simples e acessível. Na opinião de Pastoriza (2006, p. 115), “a linguagem da notícia cultural é similar à linguagem utilizada em outros âmbitos informativos”, trata-se apenas de informar com a maior precisão e objetividade. Mas, como afirma Piza (2004), citado em Silva (2012, p. 82), é a riqueza de temas e implicações no jornalismo cultural que tornam a tarefa do jornalista cultural mais complexa:

“Este profissional tem de estar ciente do diálogo constante que estabelece com outras disciplinas e com outras linguagens, uma vez que tem de cobrir, analisar e reportar áreas culturais muito diversas, como a dança, as artes plásticas, o teatro, a música, o cinema, a Internet e o *design*”.

Em qualquer das situações, o jornalista cultural deve transmitir ao leitor “uma postura crítica que vá além de meras definições: a de introduzir nas suas mensagens os problemas da sociedade e da época em que vive, a de interpretar a potencialidade crítica dos criadores e transmiti-la aos recetores com todas as suas consequências, apelando à sua formação e mantendo sempre a sua responsabilidade, considerando a cultura como a produção de fenómenos que contribuem para a transformação do sistema social” (Pastoriza, 2006, p. 16).

Para Piza (2003, p. 68), “o fundamental no jornalista cultural é que saiba ao mesmo tempo convidar e provocar o leitor”. É este “vínculo afetivo com o leitor” e o papel imprescindível na circulação de “sangue cultural” (Piza, 2004, citado em Silva, 2012, p. 82), ao refletir sobre o que se faz e o que se consome, que torna o jornalista cultural um elemento de extrema importância nos *media*. Esta responsabilidade agrava-se quando se verifica o potencial da cultura, onde podem coexistir diversas formas de abordagem, temáticas e linguagens que se cruzam num único espaço.

Contudo, segundo Piza (2003), o jornalismo cultural está aquém das expectativas e um dos problemas é a má preparação dos jornalistas. Estes devem ter “gosto pelo estudo, conhecimentos gerais e específicos” e estar sempre atentos ao que se passa no mundo, uma complexidade de competências e saberes que “é “agravada” com o advento das novas tecnologias (ciberarte, Internet, blogues), que obriga o jornalista a estar permanentemente atualizado” (Silva, 2012, pp. 82-83). Mas, os desafios destes jornalistas especializados não ficam por aqui, pois surgem outros obstáculos à qualidade do seu desempenho como “a urgência do próprio mecanismo de construção de notícias, as pressões do mercado e até a pouca qualificação dos jornalistas” (*ibidem*).

1.1.4. Evolução e tendências do jornalismo cultural

Sobre a origem do jornalismo cultural no mundo, um marco inicial é consenso para diversos autores – a revista diária *The Spectator*, surgida em 1711. O grande objetivo desta revista fundada por dois ensaístas ingleses, Richard Steele e Joseph Addison, era fomentar a discussão sobre o lançamento de obras artísticas e filosóficas a partir de ensaios e críticas. Esta publicação falava um pouco sobre tudo, desde livros, óperas, costumes, festivais de música e teatro, até política, e, segundo Piza (2003, p.

11), tinha a finalidade de “tirar a filosofia dos gabinetes e bibliotecas, escolas e faculdades, e levar para clubes assembleias, casas de chá e cafés”. No entanto, há quem defenda que o jornalismo cultural, como especialização, emergiu historicamente no fim do século XVII, num período em que o próprio jornalismo ganha contornos mais definidos em toda a Europa. De acordo com Burke (2004), os primeiros jornais impressos com cobertura de obras culturais datam de 1665 e 1684, nomeadamente, *The Transactions of the Royal Society of London* e *News of Republic of Letters*.

As revistas continuaram a desempenhar um papel fundamental no jornalismo cultural, incluindo, na categoria, os tabloides literários. Para além da inglesa *The Spectator*, surgiram outras publicações no século XVIII, como a *New Yorker*, a *Interview* ou a *Playboy*, que tiveram um papel preponderante na evolução deste género jornalístico, marcando uma “explosão de novas formas de cultura e suas figurações nos *media*” (Carmo, 2006, p. 5).

A génese do jornalismo cultural está também associada a outras publicações de cariz cultural que terão surgido em França, também no século XVIII. Uma série de panfletos literários e revistas sobre música dirigidas essencialmente para o público feminino constituíram as primeiras coberturas de cultura. Depois disso, o jornalismo cultural não parou de crescer e de se “expandir um pouco por todo o mundo, refletindo o profundo processo de socialização e diversificação cultural deflagrado pela imprensa de Gutenberg em meados do século XV” (Rivera, 2003, citado em Silva, 2009, p. 16). Na transição do século XIX para o século XX, aquando da segunda revolução industrial, dá-se o nascimento dos suplementos semanais e das secções culturais dos jornais, tal como hoje conhecemos (Silva, 2012).

Esta expansão da cultura na imprensa não se verifica em Portugal. Comparativamente com outros países, o panorama português é muito fraco e há que constatar a falta de dados e estudos sobre o jornalismo cultural, antes de traçar um breve percurso sobre o mesmo. Para Silva (2012, p. 99), esta falha poderá ser explicada “pela curta vida desta especialização e pela polémica à volta da definição de jornalismo cultural, que, para alguns teóricos, nem sequer existe”.

A primeira referência a uma revista portuguesa de carácter cultural é a *Gazeta Literária* ou *Notícias Exactas dos Principais Escritos Modernos*, editada em 1761, no Porto. Os séculos XIX e XX foram marcados por uma proliferação abundante de revistas de cultura e pensamento, que constituem hoje uma das principais fontes da história cultural e política portuguesa (Carmo, 2006).

Durante a ditadura, tertúlias, cineclubes e movimentos literários e as páginas de cultura dos jornais, como *O Tempo e o Modo* ou a *Vértice*, funcionavam como um refúgio da intervenção política. Neste período, a oferta existente no âmbito das revistas generalistas baseava-se na *Flama* e no *Século Ilustrado*, suplemento semanal do diário *O Século* que dava espaço à cultura e espetáculo. Porém, é no pós 25 de Abril que o jornalismo cultural começa a ter uma verdadeira expressão, dando-se a explosão das manifestações culturais até então reprimidas. Carmo (2006) afirma que foi neste período que eclodiram as indústrias culturais. Paralelamente, “a informação na área ganhou extensão e qualidade, nasceram as secções especializadas e as publicações específicas” e a qualificação dos profissionais tornou-se necessária (Ribeiro, 2008, p. 31).

A partir da década de 80, surgem as revistas e cadernos de jornais especificamente dedicados à cultura. No seguimento da crescente segmentação e especialização nos *media*, surgiram os primeiros semanários dedicados à área cultural e aos espetáculos – o *Se7e*, que acompanhou os anos marcantes da música popular portuguesa e do rock português, e o *BLITZ*, especializado em música e cultura popular que se mantém hoje no formato de revista.

Desde então, em consequência do desenvolvimento das indústrias culturais, verificou-se também um alargamento da cultura aos jornais generalistas que criaram as primeiras editorias. No panorama atual, a informação cultural jornalística está dispersa por vários canais e é diferente da que se publicava quando apareceram as primeiras revistas, fruto da evolução que viveram o jornalismo e o conceito de cultura.

Foram essas primeiras publicações culturais, todavia, que lançaram as bases do jornalismo cultural atual. As editorias nos jornais diários e suplementos semanais sobre cultura, bem como as revistas especializadas, foram os principais meios através dos quais a informação cultural chegava à audiência. Hoje, a cultura não fica por aqui. Na imprensa portuguesa, pode encontrar-se nas secções e suplementos de cultura, artes e lazer dos jornais diários (como é exemplo o PÚBLICO); nas secções culturais dos jornais regionais, das *newsmagazines* e das revistas femininas; nos semanários; em revistas e jornais especializados; ou em *sites* informativos (como é o caso do P3).

A emergência da Internet possibilitou a redefinição de diretrizes editoriais e a ampliação da definição de jornalismo cultural, já que a diversidade de conteúdos culturais presentes em diversos *sites* despertou a atenção dos *media* para darem algo “novo” aos milhares de visitantes. Nos últimos anos, o recurso às novas tecnologias tem-se consolidado e é uma outra forma de acesso à informação, bens, serviços e

produtos culturais (Ribeiro, 2008). “Se, no princípio, as primeiras experiências jornalísticas se limitavam a colocar *online* os conteúdos das publicações impressas, agora proliferaram novas formas de produzir e difundir informações jornalísticas, que aproveitam as potencialidades do vídeo, da imagem, do armazenamento de dados, do jornalismo participativo, dos blogues, etc.” (Silva, 2012, p. 93).

Porém, com o advento da Internet, o jornalismo cultural passou a ter muitos adversários. A especificidade do jornalismo entra em colapso quando outros *sites* e blogues não jornalísticos passaram a cumprir a mesma função: produzir e difundir informação cultural (Alzamora, 2005). Como Silva (2012, p. 93) alerta, embora não sejam necessariamente jornalísticos, a verdade é estes formatos “cumprem algumas funções jornalísticas tradicionais, como são os casos de *sites* que disponibilizam gratuitamente a agenda cultural, crítica cultural, etc.”. Outra tendência do jornalismo cultural atual é “o aparecimento de *clippings* gratuitos que concentram as notícias culturais produzidas nas mais diversas fontes” (Silva, 2012, p. 94).

Neste contexto, Piza (2003) aponta três tendências do jornalismo cultural. A primeira é a excessiva subordinação à agenda. Na maioria dos meios de comunicação social ainda predominam as notícias breves, que se limitam apenas a fazer divulgação e onde existe um domínio dos nomes bem-sucedidos, dos eventos de grande bilheteira e das celebridades. O segundo aspeto é o tamanho e a qualidade dos textos, especialmente das notícias que “anunciam um lançamento, que pouco se diferenciam dos *press-releases*, salvo pelo acréscimo de uma declaração ou outra e/ou de alguns adjetivos, e que vêm diminuindo com o passar do tempo, sendo restritos às informações mais ralas” (Piza, 2003, p. 62). E o terceiro é a marginalização da crítica, sempre secundária a esses “anúncios”, com poucas linhas e pouco destaque visual, mais baseada no comentário mal fundamentado. Para Piza (*ibidem*), os suplementos diários de cultura são cada vez mais superficiais. Privilegia-se as entrevistas às celebridades e o aumento de espaço para os colunistas, em detrimento da crítica cultural de opinião fundamentada, que já não tem o carácter reflexivo de outrora (Lopez & Freire, 2007).

Como Silva (2012) conclui, o jornalismo cultural tem de lidar com vários paradigmas que ameaçam a sua identidade histórica e o maior desafio da atualidade é lidar com o impacto sociocultural da Internet. O jornalista desempenha o importante papel, não só de informar, mas também de formar o leitor e tem, agora, de conviver com os criadores de conteúdos *online*, cidadãos não-jornalistas que, através de uma rede, contribuem para a informação. Neste sentido, torna-se cada vez mais necessário que o

jornalismo cultural edifique a sua aposta no *online*, de forma a aproveitar todas as potencialidades. Recorrendo ainda às palavras de Silva (2012, p. 137), é possível afirmar que o futuro do jornalismo cultural é ainda incerto, pois ainda não foi possível descobrir “a fórmula para um modelo de negócio que sustente um projeto jornalístico cultural exclusivamente digital”, mas “a vontade não esmoreceu e a procura mantém-se”. Este novo espaço, criador e difusor de ideias, poderá ser a chave para enriquecer a cultura e fortalecer o jornalismo, mas está ainda por averiguar o impacto da era digital.

1.2. Jornalismo de ciência

O jornalismo e a ciência, hoje cada vez mais interligados, foram, durante muito tempo, conceitos desassociados. Por um lado, o jornalismo desenvolvia-se como um meio direcionado para os cidadãos, entendendo a informação como imprescindível à geração de conhecimento. Já as descobertas da ciência eram reservadas a uma elite intelectual, ao grupo de cientistas responsáveis por novas aplicações, e estavam longe do conhecimento público. Não havia, portanto, a necessidade de uma ligação entre duas áreas tão distintas entre si.

Porém, este panorama alterou-se em consequência das transformações ocorridas na sociedade. Uma maior presença de bens científicos e de alta tecnologia na vida quotidiana coagiu o cidadão a procurar estar mais informado acerca dos avanços no campo da ciência. Contudo, esta tarefa era mais complexa do que se poderia imaginar por exigir um domínio de conhecimentos que são, geralmente, de difícil apreensão por parte dos leigos. O caminho encontrado foi o recurso aos meios de comunicação. Os *media*, por sua vez, viram-se “obrigados” a especializar-se numa nova área de interesse.

O jornalismo de ciência emergiu, assim, à semelhança do jornalismo cultural e de outras especializações jornalísticas, com o propósito de responder a uma necessidade do público, que procura informação precisa e aprofundada, longe de uma linguagem técnica e mais perto da sua compreensão. O objetivo é divulgar o conhecimento científico, tendo em conta os parâmetros que regem o jornalismo.

Esta função ainda hoje é assumida pelos profissionais especializados nesta área. O jornalista desempenha um papel essencial na comunicação ao público sobre o progresso da ciência. Nas palavras de Hernando (1997, p. 23), “universidades e centros de investigação, instituições culturais e informativas, investigadores, professores, engenheiros e escritores dos grandes países consideram imprescindível a missão do

divulgador da ciência e do informador científico nesta tarefa comum de tornar os cidadãos participantes nos progressos do conhecimento científico”.

É o conteúdo científico dos meios de comunicação que vai determinar, em grande parte, o conhecimento científico da sociedade. Este é outro aspeto a destacar quando se fala de jornalismo de ciência. Como Muerza (2004, p. 9) diz, “os meios de comunicação de massa podem contribuir para levar a cultura científica às pessoas, elaborando boa informação sobre ciência e tecnologia, e relega desta maneira a aparente contradição de uma sociedade cada vez mais carente em conhecer os progressos da ciência e da tecnologia, mas também pouco ou mal informada”.

O jornalismo de ciência é, como nos atrevemos a afirmar, uma área cada vez mais necessária e pertinente, capaz de unir a comunidade científica, o jornalismo e a sociedade numa só equação. Refletir sobre o jornalismo de ciência implica ter em conta o seu desenvolvimento, bem como as definições que dão uma perspetiva mais formal e que, de certa forma, dificultam a concetualização desta especialização jornalística.

1.2.1. Da ciência ao “jornalismo de ciência”

A ciência, segundo Mosterín (1993), pode ser interpretada como cultura, informação gerada pela aprendizagem individual e transmitida por aprendizagem social, tratando-se de um fenómeno cultural novo e distinto que ainda não atingiu a plenitude.

Nos dias atuais, a ciência pode chegar ao público pelos mais diversos meios, mas não deixa de ser necessário fazê-lo através de uma especialização no campo do jornalismo. O jornalismo de ciência ou jornalismo científico – expressão originada do inglês *Scientific Journalism* – é a vertente jornalística direcionada especialmente para tratar assuntos relacionados com as áreas da Ciência e da Tecnologia. O objetivo passa por produzir conteúdos sobre o conhecimento, a ciência e a sua aplicação à tecnologia.

Segundo Hernando (1997), o jornalismo de ciência apresenta-se como uma dimensão incontornável da nossa sociedade tecnológica, mas o próprio termo constitui o primeiro problema desta especialização. Para este autor (*ibidem*), trata-se de uma “expressão ambígua” que pode ser confundida com uma disciplina dedicada ao estudo do jornalismo como ciência ou como o conjunto de tecnologias que têm como propósito final a informação. “Mas, não se trata disto, e sim de uma especialização informativa que consiste em divulgar a ciência e a tecnologia através dos meios de comunicação de massas” (Hernando, 1997, pp. 15-16). Pippi e Peruzzolo (2003), citados em Calado

(2006), defendem uma concepção ainda mais simples ao dizer que o jornalismo de ciência não é mais do que o jornalismo adaptado aos temas científicos.

Estas duas definições poderiam ser, facilmente, aceites como adequadas e complementares para descrever esta especialização, mas a concetualização do termo “jornalismo de ciência” não é, de todo, uma questão consensual entre os académicos. Importa, desde já, esclarecer algumas das controvérsias. “Hoje, podemos dizer que existem dois tipos, pelo menos, de jornalismo científico: um que se refere ao conhecimento em geral; e outro, de utilidade imediata para a população, especialmente nas áreas de saúde, educação, segurança” (Hernando, 1992, p. 24).

A partir daqui definir “jornalismo de ciência” não se torna uma tarefa menos complexa. Hernando (1992) propõe ainda uma concepção que engloba os principais atores envolvidos no processo de divulgar a ciência: os cientistas e a sociedade em geral. “O jornalismo científico tem sido definido como uma atividade que seleciona, reorienta, adapta, reformula um conhecimento específico, produzido no contexto particular de certas comunidades científicas, a fim de que tal conhecimento, assim transformado, possa ser apropriado dentro de um contexto diferente e para diferentes fins por uma comunidade cultural particular” (*ibidem*).

Neste contexto, encontramos na afirmação de Castro (1999, p. 99), que “o jornalismo científico deve encaminhar-se para que os cidadãos compreendam os problemas técnico-científicos que lhes dizem respeito com a menor ambiguidade possível e, portanto, informar o público sobre os riscos da dependência tecnológica”. A importância do envolvimento dos indivíduos no campo da ciência é também referida por Quesada (2013), citado em Majuelos (2013, p. 139), que considera que esta matéria jornalística responde “a uma sociedade cada vez mais tecnológica”, na qual a ciência e a tecnologia produzem importantes mudanças sociais.

Ainda no âmbito de uma relação de proximidade com a sociedade, Bueno (1984) considera o jornalismo de ciência como “um processo social baseado numa frequente e oportuna relação entre organizações formais (redes de editores) e comunidades (público/espetadores), através dos *media* que asseguram a transmissão de informação de natureza científica e tecnológica, em função de interesses e expectativas (universos culturais ou ideológicos)”. A este conceito, Bueno (s/d), citado em Calado (2006, p. 24), acrescenta ainda características inerentes ao próprio jornalismo: “O jornalismo científico diz respeito à divulgação da ciência e tecnologia pelos meios de comunicação de massa, de acordo com os critérios e o sistema de produção jornalístico”.

Esta relação entre ciência e jornalismo é abordada por outros autores, que defendem que o jornalismo de ciência, enquanto especialização jornalística, deve ser, em primeiro lugar, jornalismo, considerando os critérios que o norteiam como a atualidade, universalidade ou periodicidade. Bueno (1984, pp. 21-22) transferiu estas características para o jornalismo de ciência: a atualidade é preenchida pelos “factos (eventos, descobertas) ou pessoas (cientistas, investigadores) que estejam diretamente ou indiretamente relacionados com o momento presente”; a característica da universalidade é preenchida ao abrigar “os diferentes ramos do conhecimento científico”; e a periodicidade dá-se pela manutenção do “ritmo das publicações ou matérias, em conformidade com o desenvolvimento peculiar da ciência”.

De acordo com Filho (2006), é fundamental que o jornalismo de ciência atue em conformidade com os procedimentos de qualquer expressão jornalística. O contacto com as fontes, a obtenção e confirmação das informações e a formatação do texto noticioso, com o emprego de um vocabulário de fácil compreensão, são algumas das tarefas requeridas ao jornalista desta e outras especialidades. “Tais elementos delimitam o que se entende por jornalismo científico: um produto elaborado pelos *media* a partir de certas regras rotineiras do jornalismo em geral, que trata de temas complexos de ciência e tecnologia e que se apresenta, no plano linguístico, por uma operação que torna fluída a leitura e o entendimento do texto noticioso por parte de um público não especializado” (Filho, 2006, p. 3).

1.2.2. Jornalismo de ciência vs. Divulgação científica

Os conceitos de “jornalismo de ciência” e “divulgação científica” apresentam-se indissociáveis. São comuns as referências que invocam os dois termos como sinónimos, não sendo de todo fácil desenhar uma linha que os separe.

Calado (2006) aponta as duas definições de Burkett (1990) acerca da prática desta especialização jornalística e ambas recorrem à “divulgação” como palavra-chave. A primeira definição considera o jornalismo de ciência como a divulgação de uma série de eventos científicos realizados por cientistas. A segunda prende-se com o jornalismo como meio de divulgação através do qual a ciência tenta abrir novos horizontes nos seus campos. Porém, é preciso distinguir jornalismo de ciência de divulgação científica, uma vez que estas expressões não têm o mesmo significado.

Segundo Filho (2006, p. 2), a divulgação científica “abriga um grande número de iniciativas disseminadoras do conhecimento, podendo abranger variadas modalidades

de comunicação, desde uma conversa informal até artigos jornalísticos”. Já para Bueno (1984), pode ser definida como o “uso de processos e recursos técnicos para a comunicação da informação científica e tecnológica ao público em geral”.

Para efetuar esta comunicação, a divulgação científica recorre a várias estratégias (relações públicas, campanhas publicitárias, *marketing*, livros, festivais, museus de ciência, etc.) para promover a ciência junto do público. O seu propósito é educar e aumentar a consciência pública sobre o valor da ciência, bem como apoiar o seu desenvolvimento, e pode partir de uma série de instituições ou até do próprio cientista que deve comunicar o seu trabalho ao público, através de mensagens que sejam facilmente assimiladas pela maioria, ou fazer chegar essa informação aos *media*, que a poderão transmitir. Esta interação não deve ser entendida pelo cientista como desprestigiante, mas como um modo de se assumir como um investigador preocupado com o papel que a ciência representa na sociedade (Granado & Malheiros, 2001).

Neste sentido, a divulgação supõe a tradução de uma linguagem técnica para uma leiga, visando atingir um público mais amplo. Este processo envolve

“não só a reformulação mas também a recontextualização do discurso e conhecimento científico originalmente produzido em contextos especializados ao qual o público em geral tem acesso limitado. Isto significa que o discurso de divulgação deve adaptar-se às condições de apropriação e outros constrangimentos dos media e eventos comunicativos” (Calsamiglia *et al.*, 2004, p. 371).

O jornalismo de ciência, por sua vez, contempla vários aspetos que permitem distingui-lo da divulgação científica: “O controlo dos cientistas sobre esses conteúdos é menor, não apenas porque o processo de decodificação passa a ser conduzido pelo jornalista científico – o ‘terceiro homem’ que reivindica um estatuto autónomo em relação aos cientistas –, mas também pela concorrência de outras fontes (...); a intenção didática está menos presente; os conteúdos mediáticos relevam mais da atualidade noticiosa do que dos temas canonizados pela divulgação; os públicos são mais diversificados, têm diferentes níveis de literacia científica e mobilizam distintos interesses e graus de atenção” (Mendes, 2003, p. 51).

Na perspetiva de Júnior (2005) existe, assim, um antagonismo evidente entre a divulgação científica e o jornalismo científico. Para o autor, a divulgação científica é realizada por grupos de cientistas e investigadores que difundem a informação científica, mas que não têm qualquer formação jornalística. Esta atividade é antes efetuada por cientistas que pretendem dar a conhecer o seu trabalho. Já o jornalismo

científico é realizado por profissionais da informação que trabalham em veículos especializados. Os dois conceitos exigem, por isso, uma maior distinção.

Zamboni (2001) tem uma outra perspectiva. A autora (*ibidem*) defende que o jornalismo de ciência pertence à divulgação científica, mas relembra que, embora estejam muito próximos, não são a mesma coisa. A divulgação científica não é jornalismo. Esta ideia é corroborada por Calado (2006, p. 26): “a divulgação científica contempla o próprio jornalismo científico que pode ser compreendido como um caso particular da mesma, uma forma de divulgação sedimentada em padrões estabelecidos como próprios do jornalismo”. A única diferença entre os termos é que, ao contrário da divulgação científica, o jornalismo de ciência obedece a um padrão de produção jornalística (Zamboni, 2001).

Já Bueno (s/d) apresenta um ponto de vista distinto acerca desta “relação”. Este autor defende que o jornalismo de ciência e a divulgação científica não são campos antagônicos, mas sim que há uma complementaridade entre os dois, dado que ambos se dirigem ao público em geral (Júnior, 2005).

Assim, verifica-se que existem diversas e diferentes perspectivas na literatura quanto à comparação entre a divulgação científica e o jornalismo de ciência. É possível afirmar que tanto se pode enquadrar o jornalismo de ciência como uma parte integrante da divulgação, como é possível distinguir por completo estas duas áreas: uma é feita por cientistas que pretendem dar a conhecer o seu trabalho e outra é realizada por jornalistas, com formação específica.

1.2.3. O papel do jornalista de ciência

O jornalista de ciência não tem de abandonar a principal função de informar os cidadãos, mas precisa de assumir também o papel de comunicador da ciência.

“Numa visão convencional (...), a função dos jornalistas que relatam ciência é transmitir de forma acessível os resultados da investigação científica. O trabalho do jornalista é a simplificação sem distorção, e nisso reside a especialização específica do jornalista científico. Dado o imperativo do jornalista ser claro e conciso, essa simplificação elimina, ou reduz, qualquer equívoco ou incerteza nos resultados” (Trench, 2007, p. 137).

Segundo Hernando (1992, p. 53), o jornalista de ciência tem sido definido como “um intermediário entre o investigador e o leitor”, tornando disponível para a maioria o conhecimento da minoria. Para cumprir este papel, como explicam Granado e Malheiros (2001), o jornalista precisa de ter uma série de conhecimentos científicos e uma

aprendizagem através do estudo da informação para poder entender os progressos da ciência e compreender novas investigações que surjam sobre um determinado tema.

Hernando (1997, p. 28) sublinha ainda que, neste campo profissional, o jornalista assume três importantes funções: “função informativa de divulgador que transmite e torna compreensível o conteúdo difícil da ciência, ao mesmo tempo que estimula a curiosidade do público, a sua sensibilidade e a sua responsabilidade moral; função de intérprete que precisa de dar significado e sentido às descobertas básicas e às suas aplicações, especialmente aquelas que incidem mais radical e profundamente na nossa vida quotidiana (...); função de controlo em nome do público, para tratar de conseguir que as decisões políticas se tomem tendo em conta os avanços científicos e tecnológicos e com a vista posta no ser humano e, especialmente, ao serviço da sua qualidade de vida e do seu enriquecimento cultural”.

Esta complexidade de praticar jornalismo de ciência aumentou com o aparecimento da Internet, que acarretou mudanças na comunicação em geral. Como consequência desse processo, o jornalismo de ciência teve de ser redefinido.

“Novas oportunidades, meios de comunicação e géneros para relatar ciência surgiram, que desafiam os modos estabelecidos do jornalismo científico. Produzir e distribuir “notícias científicas” inclui parte ou todas as responsabilidades profissionais ou passatempos pessoais de uma gama cada vez mais diversificada de atores sociais” (Trench, 2007, p. 133).

O acesso à *Web* trouxe novos desafios para os jornalistas de ciência, que segundo Trench (2007), foram os mais afetados pelas mudanças tecnológicas das últimas décadas. Estes profissionais têm agora como maior desafio conseguir operar num ambiente de múltiplas fontes de informação.

“À medida que mais e mais públicos de jornalismo científico têm acesso à Internet e à medida que procuram informações a partir de perspetivas equilibradas e alternativas, a ambiguidade e a incerteza devem aumentar. Com múltiplas rotas através de uma narrativa e múltiplas fontes vem a multiplicidade de significados. Nestas circunstâncias, o jornalismo científico não pode mais funcionar de forma credível, como era anteriormente exigido ou esperado” (Trench, 2007, p. 137).

A própria pesquisa científica, anteriormente escondida do público em geral e apenas trabalhada por cientistas e jornalistas, está agora disponível na Internet para que qualquer usuário possa encontrar as mais diversas informações. Neste ambiente de comunicação temos, por um lado, os jornalistas que sentem mais dificuldades em fornecer informações novas à audiência e, por outro lado, os cientistas que não

conseguem assegurar a veracidade e validade de todas as informações sobre ciência que chegam ao público, exigindo um trabalho de equipa mais aprofundado.

São vários os autores que salientam que é necessária uma melhor relação jornalista-cientista, em que ambos saibam ceder e pensar nos interesses e necessidades do público. Para o jornalista de ciência, segundo Filho (2006, p. 9), a maior dificuldade é conseguir ter uma maior compreensão dos factos científicos: “Se é comum invocar-se o despreparo do público para entender os factos e os conceitos usados pelos cientistas, é necessário ressaltar-se que os próprios profissionais de comunicação tendem a demonstrar o mesmo ou até superior desconhecimento”. Já para o cientista, é difícil confiar a divulgação dos seus trabalhos aos jornalistas. “Alguns cientistas defendem que os *mass media* não constituem a plataforma correta para divulgar o conhecimento que produzem, dado que existe uma clara incompatibilidade entre a natureza sistemática e profunda do seu trabalho e a atividade imediata dos *media*, correntemente baseada na ligeireza de tratamento dos assuntos e em imperativos de tempo” (Léon, 1998, citado em Azevedo, 2005). “Acreditam que os jornalistas distorcem a informação e traem a ciência com o seu sensacionalismo” (Alcíbar, 2004, p. 4).

Esta relação negativa é justificada por Mooney (2011, p. 171) que afirma que “os valores jornalísticos e científicos são extremamente diferentes - uma situação que tende a gerar enormes mal-entendidos”. Segundo este autor (*ibidem*), as normas profissionais dos jornalistas são difíceis de enquadrar com as prioridades científicas, uma vez que o “jornalismo não é ciência” e os cientistas, ao definirem as suas expectativas de forma excessivamente alta, ficarão continuamente dececionados e, consequentemente, os seus encontros com os *media* serão infrutíferos ou piores.

Assim, para melhorar esta relação de “incompreensão mútua” entre as comunidades científica e jornalística é preciso, do lado dos cientistas, uma maior confiança e conhecimento do funcionamento dos *media* e, da parte dos jornalistas especializados em comunicar ciência, um maior envolvimento com a comunidade científica. Percebe-se, assim, que o papel do jornalista não é tarefa fácil, principalmente quando se assume como intermediário entre a comunidade científica e a sociedade.

1.2.4. Evolução do jornalismo de ciência

Saber as origens do jornalismo de ciência é uma tarefa ambiciosa. Contudo, vários autores já a tentaram realizar, apontando como começou esta especialização.

O interesse e a curiosidade do público por informações sobre ciência foram o ponto de partida para a publicação e divulgação de correspondências trocadas entre cientistas no século XVI. Estas cartas revelam os alicerces do jornalismo de ciência e principiam o surgimento da profissão de jornalista de ciência (Calado, 2006).

No século XVI, a censura imposta pela Igreja e pelo Estado no campo da ciência “fez com que muitos cientistas organizassem reuniões secretas para trocas de informações científicas”. Desses encontros de grupos de elites “brotou a tradição da comunicação aberta e oral sobre assuntos científicos” e nasceram sociedades científicas espalhadas por vários países, cuja comunicação se realizava com recurso a cartas. Calado (2006, p. 18) aponta a explicação de Burkett (1990) para “o uso das cartas como configuração de comunicação dos cientistas”: os cientistas preferiam esta forma de comunicação impressa porque os funcionários dos governos se mostravam menos predispostos a abrir o que parecia ser “uma correspondência ordinária”. Foi, assim, a partir da publicação dessas cartas que relatavam descobertas da ciência, que surgiu o jornalismo científico.

Já em 1665, Henry Oldenburg, secretário da sociedade científica *Royal Society*, “deu início à publicação do periódico *Philosophical Transactions*, considerado pioneiro na divulgação de textos sobre experiências científicas”, composto pela tradução e transcrição de várias cartas, textos científicos e atas de variadas sociedades científicas, com recurso a uma linguagem mais acessível (Calado, 2006, p. 18). A profissão de jornalista científico surgiu a partir destas publicações: “A combinação do caráter informal e fragmentado das cartas foi logo percebida por Oldenburg que, com a sua capacidade empreendedora, inventou assim a profissão de jornalista científico” (*ibidem*). Ainda no século XVII, apareceram outras revistas científicas que testemunharam o nascimento da ciência experimental moderna.

No final do século XVIII e início do século XIX assistiram-se a importantes mudanças dentro da ciência. A criação dos primeiros laboratórios científicos, nos quais os cientistas “trabalhavam” em vez de perseguir os seus interesses, alterou o paradigma científico (Gregory *et al.*, 1998, p. 21). A ciência começou a ser vista como potencial aliada da vida quotidiana das pessoas, e não apenas como uma atividade de cientistas para cientistas. “Inúmeros projetos, um pouco por toda a Europa, na segunda metade do século XIX e na primeira do século XX, tentaram colocar a ciência ‘popular’ ou ‘para o povo’ em prática sobretudo junto das classes trabalhadoras, orientados pela ideia de que

a ciência devia ser apropriada por quem dela mais precisava para melhorar as suas condições de vida e servir de guia para a vida moderna” (Mendes, 2003, p. 57).

Na passagem do século XIX para o XX, o jornalismo de ciência “refletia a divisão crescente entre aqueles que sentiam que a ciência era a resposta para todos os problemas e aqueles para quem talvez fosse a ciência a causá-los” (Gregory *et al.*, 1998, p. 27). Ainda na primeira metade do século XX, dois acontecimentos marcaram a evolução do jornalismo de ciência. As duas guerras mundiais consolidaram a sua expansão, como fonte de informação acerca de novos inventos e experiências científicas criadas durante este período. O papel proeminente da ciência e tecnologia nas guerras fez emergir a criação de novas editorias nos jornais e provocou a ascensão de jornalistas específicos para a cobertura destes temas (Calado, 2006). Os jornalistas assumiram o papel de comunicadores de ciência, ao passo que os cientistas se tornaram fontes de informação. Este facto é evidente na chamada “ciência popular” que, no período pós-guerra, é caracterizada pelo crescimento acentuado do “jornalista de ciência”.

Gomes (2003), citado em Calado (2006), enfatiza que, a partir da segunda metade do século XX, as grandes novidades científicas passaram a ser divulgadas na imprensa, em maior proporção que em qualquer outro período da História, não só pelo facto de a imprensa estar a adquirir cada vez mais espaço e importância na sociedade, mas também devido a novas e aceleradas descobertas científicas e tecnológicas. Filho (2006, p. 1) destaca a importância dos meios de comunicação na divulgação da ciência ao dizer que estes passaram a desempenhar a função estratégica de fornecedores de informações científicas, os “quais permitem que todos se sintam minimamente afinados com as questões centrais de um mundo que, sob a égide da ciência e da tecnologia, mostra-se em contínuas e rápidas transformações”.

Nas últimas décadas, o jornalismo de ciência permaneceu como o veículo mais tradicional para a divulgação da ciência e transmissão de informação científica para o público em geral. As descobertas científicas são uma “grande motivação para os milhões de pessoas, em todo o mundo, que dedicam a sua imaginação, a sua criatividade e o seu trabalho à ciência e à tecnologia” (Granado & Malheiros, 2001, p. 26), mas também têm repercussões na vida dos cidadãos. Por esta razão, Granado e Malheiros (*ibidem*) consideram fundamental, em qualquer sociedade democrática, “levar até aos cidadãos conhecimentos sobre a ciência e a tecnologia que invadem as suas vidas, que cada vez mais moldam o seu quotidiano e o seu futuro, permitir-lhes que as

compreendam, as vejam de uma forma crítica, que desenvolvam as ferramentas para o seu controlo social e que consigam fazer conscientemente as suas escolhas individuais”.

Os meios de comunicação desempenham um importante papel na divulgação da ciência junto do público, tendo vindo a apostar cada vez mais na especialização jornalística deste campo. Nas últimas décadas, é significativo o crescimento de estudos que indicam até que ponto o jornalismo de ciência é objeto de investigação em vários países, como especialidade informativa do futuro (Hernando, 1997). A explosão do conhecimento e da informação e o desenvolvimento de novas tecnologias em todos os campos e, especialmente, nos da comunicação e da informação, foram os fatores que mais contribuíram para desenvolver o jornalismo e a ciência. Na Europa, o jornalismo de ciência está a começar a tomar a forma de um serviço útil para o indivíduo e para a sociedade, mas este desenvolvimento não é evidente em todos os países.

1.2.5. O jornalismo de ciência em Portugal

A história do jornalismo de ciência em Portugal não é fácil de contar por dois motivos. Por um lado, este é um fenómeno que tardou a chegar e a evoluir no país e, por outro lado, os temas relacionados com a ciência apenas começaram a ser estudados nas últimas décadas do século XX.

Fiolhais aponta o movimento que, na década de 70 do século XX, fez com que jornais internacionais comesçassem a “devotar mais espaço a notícias de caráter técnico-científico, criando inclusivamente secções de ciência e tecnologia”, como o momento em que o jornalismo de ciência chegou a Portugal, contando com os órgãos de comunicação social para desempenhar “um papel imprescindível na difusão da cultura científica” (Fiolhais, 2011, p. 87). Já nos anos 80 verificou-se um crescimento global relativamente à década anterior. O aumento do estatuto do “jornalista científico” e a consequente criação de secções no interior dos jornais e em suplementos específicos são referidos como fatores que poderiam consolidar esta tendência (Mendes, 2003).

Mendes (2003, p. 67) considera que a década seguinte “foi suficiente para se assistir a um forte crescimento (quantitativo e qualitativo) na atenção dada pela imprensa aos temas relacionados com a ciência”. O crescimento da visibilidade temática da ciência nos anos 90 representa a “aceitação jornalística da incontornabilidade noticiosa da ciência e das suas relações com outros assuntos de cariz político e moral”, como é o caso dos temas relacionados com a medicina, “uma das montras das promessas da ciência, permitindo não apenas ao jornalismo sublinhar as aplicações das

ciências mas revelando-se, ao mesmo tempo, um campo de intersecção entre os poderes da ciência e os interesses do público” (Mendes, 2003, pp. 46-48). Este autor (2003) realça ainda, neste período, a criação do Ministério da Ciência e da Tecnologia como um acontecimento importante na história do jornalismo de ciência em Portugal.

A evolução do jornalismo de ciência no panorama português não foi alvo de um estudo muito aprofundado, mas há já autores que elaboraram alguns trabalhos. Fiolhais (2011) fez uma pequena resenha do desenvolvimento desta especialização jornalística em Portugal, baseado na aposta que os *media* fizeram e continuam a fazer nesta área:

“O *Expresso-Revista* publicou nos anos 80 alguns artigos de divulgação científica. Foi talvez aí que, na prática, se formaram os primeiros jornalistas de ciência portugueses, como José Vítor Malheiros. Tal património cultural passou, de certo modo, para o *Público* (...). O *Expresso* continua, porém, hoje, a devotar um espaço regular a ciência, com uma crónica semanal (...). O *Sol* tem, quase desde o início, uma crónica de ciência da autoria do autor destas linhas. Em Portugal, os jornais de referência têm atualmente um espaço regular ou quase (já foi bem mais regular, assim como mais extenso) sobre ciência e tecnologia, e/ou incluem a ciência nas suas páginas noticiosas ou de opinião. No *Público*, o suplemento *Hoje e Amanhã*, que surgiu no início do jornal (...) encurtou o número de páginas na secção de ciência até finalmente acabar com essa secção, limitando-se hoje a publicar notícias de ciência e tecnologia no corpo do jornal assim como alguns artigos maiores no segundo caderno e na revista. No entanto, continua a ser o jornal português que dá mais espaço à ciência. O *Diário de Notícias* albergou nas suas páginas as secções Futuro e Medicina e Ciência, e hoje mantém acompanhamento diário da ciência e tecnologia. O recente jornal *i* tem também colunas e notícias de ciência. Jornais nacionais de grande tiragem como o *Jornal de Notícias* e o *Correio da Manhã* não têm dado relevo especial à ciência. Nas revistas, a *Visão*, mais do que a *Sábado* e a *Focus*, tem dado atenção à ciência” (Fiolhais, 2011, pp. 87-88).

Capítulo 2: Especificidades do ciberjornalismo

O ritmo acelerado que caracteriza o progresso tecnológico veio alterar o paradigma comunicativo da sociedade da informação ou “Sociedade em Rede”, como prefere chamar Castells (1996). Esta nova estrutura baseia-se numa rede de nós ligados por tecnologias de informação e comunicação digitais comandadas por computadores e é fortemente marcada pela popularização de um novo meio. Nesta arquitetura particular da sociedade, o surgimento e expansão da Internet, e o consequente aparecimento da *World Wide Web*, reinventaram o modo de fazer jornalismo nas últimas décadas, provocando “uma adesão quase instintiva por parte daqueles que daí em diante passaram a ser designados “meios tradicionais” de difusão de jornalismo” (Zamith, 2011, p. 19). Segundo Zamith (*ibidem*), os velhos *media* “perceberam que tinham na Internet uma forma adicional de chegar às suas audiências e de, eventualmente, conquistar novos públicos e novas receitas, usando-a como suporte alternativo para difusão da sua produção”. Uma ideia corroborada por Alves (2006, p. 94):

“Em vez de ver a *web* como um novo meio, com características próprias, as empresas tradicionais encararam-na como uma nova ferramenta para distribuir conteúdos, originalmente produzidos noutros formatos. Na melhor das hipóteses, via-se a presença na Internet como uma extensão ou um complemento do produto tradicional”.

De facto, as primeiras experiências de utilização da Internet como veículo para difusão do jornalismo não passaram de *shovelware* (Canavilhas, 2001), isto é, a mera transposição de conteúdos do meio tradicional para o novo suporte. “A utilização de narrativas que aproveitassem o hipertexto e a multimédia foi deixada de lado, enquanto se optava por ficar com o mais fácil: tomar emprestada uma linguagem mais simples, baseada principalmente em texto e na reciclagem de material já usado noutro meio, desperdiçando-se as novas possibilidades narrativas que a Internet oferecia” (Alves, 2006, p. 94).

Neste primeiro momento, a seguir ao aparecimento de um novo meio, aconteceu o que Fidler (1997) chamou de *mediamorfose*, um processo em que há uma espécie de “terramoto” no ambiente mediático, ou seja, os meios tradicionais passam por um estado de metamorfose para se adaptarem à nova realidade. Para o autor (1997), só passado o período de receio face a um possível desaparecimento dos meios tradicionais é que a Internet estabeleceria a sua própria linguagem, o seu código comunicacional.

Desde o ponto de vista da produção de conteúdos, é possível compreender e delimitar o desenvolvimento do jornalismo nas redes digitais em três fases de evolução. Como defende Pavlik (2001), o momento inicial corresponde à reprodução do que é publicado nos meios tradicionais, o já referido *shovelware*; o segundo à utilização de recursos multimédia para criar conteúdos originais para a *Web*; e, por fim, a terceira fase, que está a emergir, refere-se ao desenvolvimento de conteúdos exclusivamente para a Internet, no qual se experimenta novas formas de *storytelling* e se aproveita as características do *online*. Canavilhas (2005, p. 2) considera que “o jornalismo que atualmente se faz na *web* encontra-se ainda na segunda fase de desenvolvimento preconizada por Pavlik”.

Parece certo afirmar que o jornalismo e a Internet andam de mãos dadas há vários anos e constituem o que designamos nesta investigação de “ciberjornalismo”, que se trata, nas palavras de Salaverría (2005, p. 21), de uma “especialidade do jornalismo que emprega o ciberespaço para investigar, produzir e, sobretudo, difundir conteúdos jornalísticos”. Contudo, mais de vinte anos depois, este conceito está ainda por consolidar e “ciberjornalismo” é apenas uma das muitas expressões frequentemente utilizadas – como jornalismo *online*, digital, eletrónico, em rede, webjornalismo, multimédia e hipermédia – para definir e caracterizar a nova realidade jornalística.

A designação “jornalismo online” é mais utilizada nos países anglo-saxónicos e tem sido atribuída por alguns autores em Portugal, nomeadamente por Bastos (2000), Sousa e Aroso (2003), Fidalgo (2004) e Canavilhas (2005), que classificam este tipo de jornalismo de formas distintas. Bastos (2000) distingue *jornalismo online* de *jornalismo digital*, considerando o primeiro o jornalismo assistido por computador com base na Internet. No *jornalismo digital*, o autor enquadra a produção noticiosa exclusivamente para edições eletrónicas. Já Canavilhas (2001) chama *jornalismo online* à mera transposição de conteúdos dos *media* tradicionais para a Internet.

Canavilhas (2001, p. 2) recorre ainda à perspectiva de Murad (1999) para distinguir este tipo de jornalismo do que prefere designar como *webjornalismo*: “o conceito de jornalismo encontra-se relacionado com o meio e o suporte técnico que permite a difusão das notícias”, como são os casos do “jornalismo impresso, telejornalismo e radiojornalismo”. Com a Internet, seguiu-se a mesma linha para se chegar ao *webjornalismo*, fase do jornalismo em que “as notícias passam a ser produzidas com recurso a uma linguagem constituída por palavras, sons, vídeos,

infografias e hiperligações, tudo combinado para que o utilizador possa escolher o seu próprio percurso de leitura” (Canavilhas, 2006, p. 2).

Em Portugal, “ciberjornalismo” é o termo mais usado entre os académicos e os profissionais, entre os quais Zamith (2008, p. 91), que defende este conceito como um dos mais abrangentes para definir a prática realizada no ciberespaço por jornalistas. Já Bastos (2015, p. 12) entende o ciberjornalismo enquanto “jornalismo produzido para publicações na Web por profissionais destacados para trabalhar, tendencialmente em exclusivo nessas mesmas publicações em redações digitais, que, por norma, têm um espaço próprio no interior das redações tradicionais”.

No fundo, independentemente do termo utilizado, todas as expressões designam o jornalismo praticado na Internet. Não se tratam de ideias diferentes, mas de informações que se moldaram e hoje se complementam. Bastos (2015, p. 11) afirma que a própria consagração de um “ciberjornalismo”, enquanto ramo autónomo distinguível do jornalismo tradicional, ainda não reúne consenso, quer entre académicos, quer entre profissionais do setor: “Para alguns, não faz qualquer sentido a distinção entre jornalismo e ciberjornalismo pois, é argumentado, tudo não passa de jornalismo”. Esta prática jornalística, como qualquer outra, baseia-se no fundamento básico dos valores do jornalismo, mas distingue-se pela adição das novas tecnologias à criação de histórias. “O jornalismo online liga tudo: os valores antigos com as novas tecnologias, as competências tradicionais com a produção inovadora e os jornalistas com os seus públicos” (Kolodzy, 2006, p. 190). Zamith (2008, p. 91) considera que “os constantes avanços tecnológicos e a rápida adaptação da sociedade a esses avanços poderão conduzir, mais cedo ou mais tarde, a uma fusão de linguagens e de tipos de jornalismo, já não segmentados em função do suporte em que operam”.

Por enquanto, o ciberjornalismo continua a apresentar especificidades que se traduzem em novas oportunidades para a produção e difusão de conteúdos. Pavlik (2001, p. 3) identificou a emergência de uma nova forma de jornalismo com qualidades distintas: “A Internet não só abarca todas as capacidades dos velhos media (texto, imagens, gráficos, animação, áudio, vídeo, distribuição em tempo real) como oferece um largo espectro de novas capacidades, incluindo a interatividade, acesso *on-demand*, controlo por parte do utilizador e personalização”. Uma década mais tarde, Zamith (2011) vai de encontro a este conjunto de ideias, apontando também algumas das características mais relevantes da Internet que podem e devem ser aproveitadas pelos *media*, nomeadamente, interatividade, hipertextualidade, multimedialidade,

instantaneidade, ubiquidade, memória e personalização. Salientamos a multimedialidade como sendo uma das potencialidades mais relevantes, já que a *Web* pode ser entendida como sendo “por excelência, o meio multimédia” (Canavilhas, 2008, p. 163). No contexto do ciberjornalismo, quando falamos de multimedialidade referimo-nos “à convergência dos formatos dos media tradicionais na narração do facto jornalístico” (Palacios, 2002, citado em Zamith, 2011, p. 33). Já Canavilhas (2015, p. 359) refere que outra característica da *Web* é o surgimento constante de novas ferramentas: “Trabalhar com fóruns, espaços de comentários, blogues, repositórios multimédia ou as redes sociais supõem um conjunto de conhecimentos que exigem profissionais preparados para novas funções”.

Se forem aproveitadas pelos profissionais, estas potencialidades dos novos *media* – definidos por Pavlik (2013) como as várias formas de *media* que emergiram da convergência da computação, da comunicação e dos meios tradicionais – permitem contar histórias, recorrendo à totalidade das modalidades e formas de comunicação mais adequadas a cada conteúdo em particular. A prática destas possibilidades representa uma transformação fundamental da natureza do *storytelling* (uma noção que será abordada em breve) no jornalismo num ambiente *online*, na qual Pavlik (2001) anteviu o emergir de novas formas de apresentação noticiosa.

Mais de duas décadas depois, a Internet assume características distintivas que permitem falar de um novo tipo de jornalismo. Bastos, Lima e Moutinho (2012, p. 69) identificam dois níveis principais de impacto da rede mundial na profissão, o primeiro “provocou mudanças na forma como os jornalistas dos média tradicionais procedem à pesquisa de conteúdo, recolha de informações e contacto com fontes de informação” e o segundo “envolveu a produção exclusiva de notícias para os média *online*, dando assim origem ao ciberjornalismo”. Com a passagem do tempo, os *media online* conseguiram tornar-se, assim, um meio próprio, com estruturas editoriais, narrativas e discursivas exclusivas (López, 2010).

A inovação dos *media* passa pela convergência de antigos e novos suportes mediáticos e ainda de distintos formatos. O ciberjornalismo toma a noção de convergência e coloca-a num espaço e lugar físicos: o computador. No entanto, esta convergência é muito mais do que uma mudança tecnológica, tendo alterado a lógica de funcionamento das indústrias mediáticas, assim como a forma como o público consome notícias e produtos de entretenimento. Segundo Kolodzy (2006, p. 188),

“o jornalismo online, ou o que também tem sido chamado de narrativa digital, encarna a mentalidade de convergência porque permite que os consumidores de notícias sejam ativos e não passivos; coloca o público, ou usuários, e não a organização noticiosa, no controle. Dito de outra forma, notícias tradicionais são contadas, enquanto as notícias digitais são experimentadas”.

O aparecimento da Internet permitiu aos utilizadores assumir o “comando” informativo e ganhar a capacidade de se expressar. É esta capacidade de interagir, dar resposta aos profissionais que produzem e distribuem as notícias, bem como participar na sua produção, que separa o ciberjornalismo dos *media* tradicionais (Kolodzy, 2006).

A relação com o público foi uma das implicações que a Internet trouxe ao trabalho dos jornalistas. Se, numa fase inicial, o profissional assumia o papel tradicional de *gatekeeper*, um “guardião da informação”, responsável pelas diferentes fases das rotinas de produção, posteriormente ocorreu uma mudança de paradigma e o jornalismo deixou de ser um privilégio dos seus profissionais. A antiga audiência está a abandonar o papel de agente passivo para começar a participar na produção e difusão de informação. A criação, seleção e partilha de conteúdos deixou de ser exclusiva dos jornalistas e está, atualmente, nas mãos de todos e quaisquer indivíduos, tornando mais complexa a distinção entre informação produzida pelo cidadão comum ou pelo jornalista. Com estas transformações surgem, assim, conceitos como “jornalismo cidadão” ou “jornalismo participativo”. Consequentemente, assiste-se ainda à migração do jornalismo para outros meios, incluindo espaços amadores, integrantes da cauda longa da informação (outro conceito que abordaremos mais adiante).

Frias e Lima (2014) aludem que a emergência e o crescimento do ciberjornalismo parecem apontar dois caminhos: o do jornalismo *mainstream*, em que as competências e papéis profissionais tendem a manter-se e a guardar para si as temáticas típicas da agenda noticiosa (embora incitando o público a participar, a informação é essencialmente encarada como fonte e alvo dos procedimentos habituais) e o segundo caminho aponta para formas participativas, como é o caso do jornalismo de *crowdsourcing*, um conceito que refere a importância das novas tecnologias na abolição das barreiras entre amadores e profissionais.

O ciberjornalismo, graças à ascensão da cultura da convergência e da *Web 2.0*, teve oportunidade de explorar novas características provenientes do meio digital, bem como de se adaptar a uma realidade participativa, em que os cidadãos têm agora o poder

de tomar parte da produção noticiosa e os jornalistas têm o desafio de se adaptar a novos contextos.

2.1. Cultura da convergência

“Bem-vindo à cultura da convergência, onde os velhos e os novos media colidem, onde o poder do produtor e o poder do consumidor interagem de maneiras imprevisíveis” (Jenkins, 2006, p. 27). Esta afirmação de Jenkins (2006) descreve, em poucas palavras, a complexidade das mudanças nos *media*. O paradigma da convergência aplicado aos meios de comunicação já remonta a finais da década de 1970, mas adquiriu um protagonismo especial nas últimas décadas. Hoje, este conceito presume que os novos e antigos *media* irão interagir de formas cada vez mais complexas, sendo, por esta razão, de maior relevância para contextualizar o ambiente que afeta o jornalismo na sociedade atual.

Por convergência pode-se entender o “fluxo de conteúdos através de múltiplas plataformas mediáticas, a cooperação entre múltiplos mercados mediáticos e o comportamento migratório dos públicos dos meios de comunicação, que vão a quase qualquer parte em busca das experiências de entretenimento que desejam” (Jenkins, 2006, p. 2). Estamos, assim, perante um rol de distintas perspetivas sobre o que é a “convergência de meios”, uma característica da era digital que ainda hoje gera alguma discordância entre estudiosos relativamente à sua definição (Pavlik & McIntosh, 2015).

Salaverría (2010) defende que a convergência é um processo visível nos campos tecnológico e de conteúdos (bem como nos campos empresarial e profissional, que não serão aqui abordados). A convergência tecnológica ocorre durante as fases de produção e difusão, com os meios a verem-se obrigados a optar por um modelo multiplataforma para responderem a uma nova audiência caracterizada por um consumo simultâneo em vários aparelhos e ecrãs. Ou seja, refere-se a tipos específicos de *media*, como impressão, áudio e vídeo, toda a convergência numa forma de *media* digital. Segundo Pavlik e McIntosh (2015), este tipo de convergência está a tornar-se cada vez mais aparente, pois os jornalistas de hoje precisam ser capazes de contar histórias em texto, áudio, vídeo e até mesmo em *media* interativos. É, neste sentido, que a convergência tecnológica surge ligada aos conteúdos. No que concerne à convergência de conteúdos, Salaverría (2010) destaca o crescente recurso às características mais relevantes do ciberjornalismo: a multimedialidade, a hipertextualidade e a interatividade. “Os conteúdos que, até ao início do novo século, permitiam diferenciar os meios tradicionais

(texto/jornal; som/rádio; vídeo/televisão) passaram a ser transversais nas edições *online*, situação que atualmente torna difícil saber qual o meio que está na origem de muitas das ofertas *online*” (Canavilhas & Satuf, 2013, p. 39).

Estas duas visões equivalem a dizer que os conteúdos, no formato digital, tendem à convergência de duas formas diferentes (Cardoso & Moreno, 2015). Primeiro, diferentes formas de conteúdo convergem num único dispositivo, o que resulta em parte do domínio dos ecrãs e também da capacidade de o mesmo aparelho reproduzir vídeo, texto, imagens e sons. Em segundo lugar, a convergência também significa que uma única peça de conteúdo pode ser transmitida por diferentes canais digitais. Esta é uma mais-valia para as empresas de *media*, uma vez que o mesmo conteúdo – ou diferentes versões – pode ser distribuído e comercializado através de diferentes aparelhos, mas também é um desafio. A convergência é tanto um fenómeno “de cima para baixo” como é “de baixo para cima”. Isto quer dizer que, à medida que os indivíduos forem aprendendo a usar as ferramentas de produção de conteúdos que as tecnologias digitais colocam ao seu dispor, ficarão mais habilitados a produzir conteúdos próprios, aproveitando as oportunidades criadas pelo processo de convergência (Cardoso & Moreno, 2015), em detrimento dos conteúdos produzidos pelos *media*.

Na perspetiva de Jenkins (2006), a convergência não é apenas um processo tecnológico que une múltiplas funções dentro dos mesmos aparelhos. O autor (2006, p. 3) vai ainda mais além e defende que a convergência “representa uma transformação cultural, à medida que os consumidores são incentivados a procurar novas informações e fazer conexões entre conteúdos mediáticos dispersos”. Pavlik e McIntosh (2015) acreditam que a convergência tecnológica é muito relevante numa sociedade em que as mudanças que vêm de novas tecnologias têm repercussões nos modelos de negócio e nas indústrias estabelecidas, que veem ameaçado o seu domínio, mas afirmam também que esta não é a única maneira de pensar em convergência. Também podemos olhar para a convergência a partir de uma perspetiva cultural se analisarmos a forma como consumimos, criamos e distribuímos conteúdos mediáticos. “A mudança de uma audiência maioritariamente passiva e silenciosa que consome *media* produzidos por empresas mediáticas de grande escala para uma audiência com quase igual capacidade de produzir e distribuir o seu próprio conteúdo é um aspeto crucial da convergência cultural” (*ibidem*, p.12). Em resposta a este tipo de convergência, sendo considerada uma premissa central, o público receberá mais frequentemente mensagens personalizadas, adaptadas às necessidades dos indivíduos.

Em suma, algumas das maiores mudanças que ocorrem entre estes três tipos de convergência têm a ver com as díspares utilizações dos *media* e as implicações para os modelos de negócio das empresas que presumiram a existência de uma audiência passiva e que estão agora num período de adaptação às redes de comunicação *online* e a uma nova conceção de audiência, mais ativa e aberta aos meios digitais (Pavlik & McIntosh, 2015). Foi a Internet que promoveu esta colisão entre os *media* tradicionais e o *online*, permitindo esbater as barreiras, anteriormente intransponíveis, entre meios e audiências. Esta extensão do ciberespaço acabou por trazer mais liberdade de acesso à informação, maior interdependência, velocidade e interatividade, o que impulsiona a vontade de colaborar, bem como a possibilidade de partilhar e comunicar de formas surpreendentes (Frias & Lima, 2014). O aparecimento da *Web 2.0* foi fulcral para alterar as formas de consumo e de participação das audiências. O público atual começou a adquirir novas características a partir do momento em que novas ferramentas colocaram nas suas mãos um novo poder, possibilitando que este colaborasse, participasse e até produzisse os seus próprios conteúdos.

Este fenómeno tem vindo a alterar a lógica pela qual os consumidores processam a informação e pela qual a indústria mediática opera. As empresas estão a acelerar o fluxo de conteúdo por diferentes canais de distribuição para ampliar mercados e a desenvolver formas inovadoras de atrair e manter o interesse do público. Foi esta proliferação de canais e a portabilidade das novas tecnologias informáticas e de telecomunicações que conduziu à denominada “cultura da convergência”. No entanto, este paradigma não é novo nem algo que vai acontecer um dia. Alguns argumentam que a convergência já aconteceu, e em muitos aspetos pode ser verdade, mas é também “um fenómeno contínuo que continua a moldar o mundo dos *media* tradicionais” (Pavlik & McIntosh, 2015, p. 8). Hoje, garante Jenkins (2006, p. 16), “já estamos a viver numa cultura da convergência”. Este processo “não ocorre através de aparelhos mediáticos, por mais sofisticados que venham a ser”, mas sim “dentro dos cérebros de consumidores individuais e nas suas interações sociais com outros” (*ibidem*, p. 3).

Os consumidores estão a aprender a utilizar as diferentes tecnologias que tem à sua disposição para ter um controlo mais completo sobre a informação e também para interagir com outros utilizadores. Este público, mais ativo nas plataformas mediáticas, está a lutar pelo direito de participar mais plenamente na sua cultura, para controlar o fluxo mediático nas suas vidas e dar *feedback* ao conteúdo do mercado de massas.

Segundo Jenkins (2006, p. 6), a convergência é, assim, “um antigo conceito que assume novos significados” num momento de mudança.

Falar de convergência implica também abordar as formas como este fenómeno está a ser aplicado no jornalismo. É uma estratégia que está a ser testada em várias redações mas, como afirma Kolodzy (2006), não está ainda bem definida.

“Quando se trata de jornalismo, a convergência significa uma nova maneira de pensar sobre as notícias, produzir as notícias e divulgar as notícias, utilizando todos os meios de comunicação no seu potencial máximo para chegar a um público diversificado e cada vez mais distraído. A convergência reorienta o jornalismo para a sua missão central - informar o público sobre o seu mundo da melhor maneira possível. Mas hoje em dia, a melhor maneira não é apenas uma maneira: jornal ou televisão ou a Internet. A melhor maneira é uma maneira de múltiplos media, fazendo jornalismo para um público que às vezes recebe notícias de jornais, em outros momentos recebe notícias de televisão e rádio, e em outros tempos ainda procura notícias online” (Kolodzy, 2006, p. 4).

Este recente tipo de jornalismo trouxe novas exigências aos profissionais, que tiveram de “entender os pontos fortes de cada meio de comunicação” e trabalhar para contar histórias que reúnam os benefícios dos diferentes canais informativos (Kolodzy, 2006, p. 4). Segundo Kolodzy (2006), as próprias organizações noticiosas tiveram de repensar a sua forma de atuação. “Convergência no jornalismo significa reunir jornalistas e certos tipos de jornalismo que têm operado em esferas separadas - jornais, revistas, rádio, televisão e online - para fornecer notícias de qualidade em todos estes formatos diferentes” (*ibidem*, p. 10).

Os *media* procuram, hoje, produzir notícias de forma diferente, mais adequadas para o público de cada meio, uma vez que verificam que os leitores de jornais procuram mais detalhes para as suas histórias, enquanto os ouvintes e telespetadores procuram informações mais atuais do que aquelas que são divulgadas na rádio e na televisão e os navegadores *online* querem aceder mais rapidamente à informação.

2.2. A importância do *storytelling*

Esta necessidade evidenciada pelos *media* poderá ter como objetivo “apresentar uma ideia com conteúdo criativo na expectativa de conquistar mais audiência” (Galvão, 2013). Para que este novo paradigma seja implementado é preciso “propor uma forma diferente de contar histórias” (*ibidem*). Neste sentido, é importante compreender de que forma se aprofundou e ampliou o conceito de narrativa e a própria narrativa.

A narrativa é uma noção mais antiga que o próprio jornalismo, que se configura hoje como a atividade de contar histórias sobre a vida quotidiana. Como refere Barthes (1994, p. 103), “a narrativa está presente em todos os tempos, em todos os lugares, em todas as sociedades; a narrativa começa com a própria história da humanidade”.

Com o advento das novas tecnologias e o aparecimento dos novos *media* tornou-se urgente reformular a narrativa tradicional e procurar meios alternativos para expressar as diferentes histórias. Tornou-se imperioso que, na própria génese da narrativa onde o contador de histórias era o responsável por esta forma de comunicação, se atendesse à pluralidade de possibilidades que passaram a existir na transmissão das histórias, narradas com recurso a múltiplas linguagens. Ao conceito de narrativa, muito abrangente e passível de ser abordado sob diferentes ângulos, vieram, assim, juntar-se os novos modos de *storytelling* ou, como podemos definir, novas técnicas para narrar os factos ou acontecimentos como se fossem histórias. “*Storytelling* é a arte de contar uma história, ou seja, por meio da palavra escrita, da música, da mímica, das imagens, do som ou dos meios digitais” (McSill, 2014, p. 31).

Os novos modos de *storytelling* aplicam-se também ao campo jornalístico. Traquina (2007) enquadra o jornalismo na arte de contar histórias, que tem existido, sob diferentes formas, desde os alvares da Humanidade. Os jornalistas são, por isso, “contadores de histórias da sociedade contemporânea, participantes numa tradição mais longa de contar histórias” (*ibidem*, p. 11). Nos dias de hoje, contar histórias é, em simultâneo, uma exigência, uma necessidade e uma consequência da era digital.

“[N]o século XXI, graças (...) à tecnologia, as histórias estão mais acessíveis do que nunca na História. Uma das formas mais proeminentes que assumiu, embora normalmente não seja reconhecida como tal, foi a omnipresença sem precedentes de “notícias”. Nunca as pessoas foram bombardeadas com uma tal quantidade de “histórias”, refletindo o drama diário da vida humana, tal como se desenvolveu em todas as partes do globo” (Booker, 2004, p. 693).

Por isso, não é novidade que uma das competências centrais do jornalista é a capacidade para construir narrativas. Contudo, esta competência técnica também envolve mudanças radicais.

“No quadro atual, com a disponibilidade de ferramentas digitais que existe e com a convergência de vários formatos num só aparelho, tanto ao nível da produção como do consumo de informação, a forma de construir narrativas (ou as formas possíveis de o fazer) fica muito alterada. Por isso, os jornalistas têm que atualizar as suas competências tendo em conta essas novas ferramentas e o tipo de consumos informativos que os indivíduos fazem nos seus aparelhos convergentes. Isso é algo que atravessa várias das

novas experiências que estão a ser feitas no jornalismo” (Moreno & Cardoso, 2015, p. 562).

O que diferencia o jornalismo, nos dias atuais, é, portanto, a maneira de relatar, levantar questões, desconstruir significados e transmitir emoções. À semelhança do que acontece nas narrativas de ficção, o *storytelling* presente no jornalismo pretende mostrar o que existe de interessante na história das personagens ou fontes jornalísticas e, assim, valorizar o mecanismo da narrativa. Trata-se de encontrar uma forma diferente de contar histórias para atingir públicos distintos (Galvão, 2013). Neste sentido, falar de *storytelling* implica abordar os vários ambientes de interação, as novas técnicas e materiais, que procuram atribuir significados emocionais a elementos técnicos por meio de um contexto. A ideia é partir de um facto e desenvolvê-lo seguindo a estrutura de uma história.

Como qualquer história, a técnica do *storytelling* requer um bom começo para conseguir prender o leitor. Deste modo, aproxima-se do jornalismo literário por utilizar alguns dos seus recursos, mais especificamente da narrativa, como, por exemplo, a valorização do ambiente, tempo, espaço e personagens. O jornalista demora-se mais na observação na tentativa de retratar ambientes e perceber detalhes importantes que permitam construir o perfil dos entrevistados. Portanto, *storytelling* não tem tanto a ver com pirâmide invertida, mas sim com um ritmo constante rico em informação e elementos atrativos ao longo de todo o texto (Cunha & Mantello, 2014).

Procurando conquistar uma maior audiência e atender às suas necessidades, os jornalistas e os *media* precisam de encontrar ideias com conteúdo criativo. O maior desafio do *storytelling* não é, por isso, contar uma história, algo inerente à profissão de jornalista, mas saber como apresentar essa história ao público, na expectativa de cativar a sua atenção. Pensar e criar narrativas diferentes, pesquisar e inserir personagens interessantes, dar destaques a dramas ou emoções são determinantes para o êxito da história. Segundo Cunha e Mantello (2014, p. 66), requer estar mais atento para “descrever detalhes, narrar pequenos episódios das personagens que contribuem para a contextualização e interpretação da notícia, num avanço do ato de informar”. O jornalista transforma-se no contador de uma história que exige criatividade no seu relato, uma habilidade que deve desenvolver para que o texto jornalístico se diferencie e seduza o consumidor sem deixar de lado a objetividade. “O estilo pode ser o fator que garante um final feliz para o texto jornalístico: reinventar-se para continuar atendendo seu propósito primordial de informar” (Cunha & Mantello, 2014, p. 66).

Com o aparecimento dos *media* digitais surgiram novas ferramentas e formas alternativas para construir e divulgar informação. Abriu-se caminho para explorar novos modos de contar histórias, como é o caso das narrativas interativas que recorrem a múltiplas linguagens. Através do recurso às ferramentas dos novos *media*, os jornalistas podem contar histórias utilizando quaisquer modalidades necessárias e apropriadas a cada história em particular (Pavlik, 2001). Além disso, as histórias contadas num cibermeio permitem fazer conexões com outros tipos de conteúdo, muito mais facilmente do que em qualquer outro meio, através do uso de hiperligações para outros conteúdos *online* (Pavlik & McIntosh, 2015).

Neste sentido, entender as capacidades dos novos *media* na sua plenitude é fundamental, o que inclui “desenvolver uma apreciação pela natureza interativa do digital” e “aprender a pensar em novas formas não-lineares e multilineares de *storytelling*” (Pavlik, 2001, p. 213). É neste meio, onde está disponível um grande volume de informação efémera, que são, assim, colocados novos desafios e exigidas outras competências ao profissional de comunicação na hora de redigir um texto.

“Em ciberjornalismo escrever não se resume a redigir texto, mas antes a explorar todos os formatos possíveis a ser utilizados numa história de modo a permitir a exploração da característica-chave do novo médium: a convergência. As possibilidades narrativas permitidas pela convergência multimédia requerem, consequentemente, o planeamento das histórias através da elaboração de um guião (*storyboard*), encarado como essencial no processo de escrita não-linear. A aplicação do *storyboarding* no planeamento de uma história online poderá, dependendo das práticas e exigências de cada media online, caber ao próprio jornalista” (Deuze, 1999, citado em Bastos, 2006, p. 107).

Esta nova conceção de *storytelling* também altera a forma como as audiências contactam com as diferentes histórias. Segundo Pavlik (2001), cada membro do público pode receber notícias personalizadas que colocam cada história num contexto significativo para o mesmo. Além disso, os próprios consumidores mediáticos podem nos dias de hoje contribuir para a criação das histórias (um aspeto que abordaremos em seguida), o que sustenta a Internet como um meio de comunicação ativo.

O desenvolvimento dos novos *media* está a transformar a natureza dos conteúdos noticiosos e do *storytelling*: “O que está a começar a emergir é um novo tipo de *storytelling* (...) que vai oferecer à audiência uma complexa combinação de perspetivas sobre novas histórias e eventos que vão ter mais textura que um simples ponto de vista pode atingir” (Pavlik, 2001, p. 24).

O conceito de *storytelling* adquiriu, assim, uma nova carga semântica e tornou-se permeável a novos contextos, assumindo-se como uma técnica que concilia as narrativas com o conteúdo digital. Construir uma história como uma narrativa multimídia apresenta-se cada vez mais como a abordagem que os meios jornalísticos devem seguir para atrair e prender os leitores. O primeiro passo é pensar na audiência e dar-se a conhecer para estabelecer uma relação mais próxima com os potenciais consumidores de informação. O passo seguinte é contar a história através de vários canais. Este tipo de lógica tem o propósito de criar uma experiência unificada e coordenada, mas não linear.

Porém, esta evolução e expansão dos novos *media* não significa que os meios de comunicação tradicionais deixaram de existir ou perderam importância. Segundo Jenkins (2006, p. 6), “o emergente paradigma da convergência presume que os novos e antigos media irão interagir de formas cada vez mais complexas”. Neste sentido, o *storytelling* continuará a existir nos moldes clássicos, a par de novas técnicas que se caracterizam pela convergência de vários tipos de linguagem e distintos suportes mediáticos. Este novo paradigma não se desenvolveu por acaso.

Vivemos num tempo em que a competição no ciberjornalismo é cada vez maior, tornando-se necessário saber diferenciar os conteúdos para provocar ambiguidade, curiosidade e vontade de interagir na audiência. O mundo digital já alterou a forma como experimentamos as histórias, aumentando o envolvimento do público. Nesta era da Internet, os indivíduos assumem-se como recetores ativos, como os novos contadores de histórias. O jornalista não deixa de assumir esta tarefa, mas já não a desempenha sozinho. O consumidor mediático tem agora o poder de questionar, opinar e modificar qualquer conteúdo, fazendo uma leitura própria e mais aprofundada da narrativa.

Além disso, com o aparecimento e acesso às novas tecnologias surgem novos instrumentos implicados no uso cada vez mais participativo dos *media*, bem como no desenvolvimento gradual do consumidor como cocriador de conteúdo, uma vez que permitem que os conteúdos se espalhem por diferentes canais e vários pontos de receção. É nesta convergência entre ambientes que as histórias são contadas.

2.3. Crowdsourcing aplicado ao jornalismo

O rumo da convergência na atualidade é marcado pelo renovado interesse dos utilizadores mediáticos que já não se limitam apenas a receber e consumir os conteúdos fornecidos pelos *media*, mas que compreendem este fenómeno, sem ter medo, e estão a

traçar novos trilhos. “O recetor agora tem o controlo, o poder de aceder a uma infinidade de fontes, sem as barreiras de tempo e espaço que limitavam a sua ação até o advento da *web*” (Alves, 2006, p. 96).

Paralelamente, a convergência jornalística vai mais além. Como uma extensão, o jornalismo participativo oferece uma oportunidade para os meios de comunicação se reconectarem com o público, exigindo que os consumidores façam parte da conversa. E estes não querem ficar de fora da equação. Segundo Alves (2006, p. 96), no início da segunda década do ciberjornalismo, percebe-se com mais clareza essa “extraordinária transferência de controlo do emissor para o recetor”. Também Kolodzy (2013, p. 3) afirma que “os públicos modernos do século XXI demonstraram que não estão dispostos a ser passivos; exigem ser participantes ativos no que leem, ouvem, comentam e até mesmo passam aos outros” e querem “verificar, escolher e colaborar”.

No momento em que popularizou o termo, Jenkins (2006) já previa a emergência de uma cultura de convergência global, baseada neste envolvimento participativo e interativo entre indivíduos e meios de comunicação, bem como entre produtores de *media*, profissionais e amadores.

“A expressão *cultura participativa* contrasta com noções mais antigas acerca da passividade dos espetadores dos meios de comunicação. Em vez de falar sobre os produtores e consumidores dos media como ocupantes de papéis separados, podemos agora considerá-los como participantes que interagem de acordo com um novo conjunto de regras, que nenhum de nós entende por completo” (Jenkins, 2006, p. 3).

Esta noção é estimulada pelo surgimento de tecnologias digitais interativas que capacitam os cidadãos para se expressarem (um aspeto que será abordado, novamente, mais à frente neste relatório). Neste sentido, podemos afirmar que, na cultura da convergência, todos são participantes dentro de uma interação ilimitada e mais controlada pelos próprios consumidores mediáticos.

Aliado ao fenómeno da “cultura da convergência” e a esta nova “cultura participativa” (Jenkins, 2006), surge também o conceito de “inteligência coletiva”, que Lévy (1997) referiu e que se define como a transformação do consumo num processo coletivo, a partir das motivações individuais. Jenkins (2006, p. 4) afirma que “nenhum de nós pode saber tudo; cada um de nós sabe alguma coisa; e podemos juntar as peças, se associarmos os nossos recursos e unirmos as nossas habilidades”. Este processo ocorre, assim, a partir da partilha de inúmeras informações.

“A inteligência coletiva pode ser vista como uma fonte alternativa de poder mediático. Estamos a aprender a usar esse poder nas nossas interações diárias dentro da cultura da

convergência. Neste momento, estamos a usar esse poder coletivo principalmente para fins recreativos, mas, em breve, estaremos a aplicar essas habilidades a propósitos mais “sérios” (Jenkins, 2006, p. 4).

Esta perspectiva convergente promove, assim, mudanças que afetam o modo de produção jornalística, antecipando um contexto onde é possível desenvolver a prática do “jornalismo cidadão”. “A soma da emergência de uma inteligência coletiva pertencente aos consumidores, dos canais de participação mais acessíveis e da convergência dos meios, faz com que se tenham públicos consumindo coletivamente em busca de experiências diferenciadas de informação e entretenimento, o que, muitas vezes, se reflete na busca pela participação e interferência do público na produção de conteúdo” (Silveira, 2010, p. 49).

Relacionada com esta participação cada vez mais ativa dos *media* e dos utilizadores contemporâneos na evolução do ciberjornalismo, surge o conceito de *crowdsourcing*. Este termo foi introduzido, pela primeira vez, por Howe (2006).

“Numa definição simples, crowdsourcing significa uma companhia ou instituição entregar, sob a forma de concurso aberto, uma função anteriormente desempenhada pelos seus funcionários a uma rede indefinida (e geralmente abrangente) de pessoas. Pode ter o formato de peer-production (quando a tarefa é realizada em modo colaborativo), mas também pode ser desempenhado individualmente. O pré-requisito crucial está no concurso aberto e na rede abrangente de potenciais colaboradores” (Howe, 2006, citado em Brabham, 2008, p. 76).

Esta forma de colaboração tornou-se possível com o aparecimento da *Web 2.0*, focando-se no poder da “multidão” para produzir melhores resultados (Briggs, 2007) e tirar proveito da “inteligência coletiva”. No campo do jornalismo, o *crowdsourcing* é ainda encarado como uma experiência com “modesto sucesso” (Brabham, 2013, p. 105). Vários autores procuraram compreender como esta prática pode ser aplicada ao jornalismo, umas vezes mais dependente da colaboração do público, outras mais controlada pelos profissionais de informação.

Segundo Metzger (2007, p. 2), o *crowdsourcing* no jornalismo “pode significar a solicitação, junto de amadores, e não de jornalistas, de reportagem, escrita, edição ou fotografia (ou todas estas tarefas)”. Esta autora (2007) aponta duas formas através das quais o *crowdsourcing* está a ser aplicado ao jornalismo: a primeira surge quando os principais órgãos de comunicação social requisitam, junto do público, conteúdos para complementar o seu trabalho (como, por exemplo, o envio de fotografias, vídeos, entre outros conteúdos relevantes); e a segunda forma é quando determinados *sites*

alternativos solicitam conteúdos à audiência e são estes que determinam as notícias, o visual do *site*, os comentários e, nalguns casos, as tomadas de decisão editoriais.

Vieira *et al.* (2011) mencionam três formas de aplicação do *crowdsourcing* ao jornalismo. A primeira diz respeito ao uso da observação, na qual o jornalista recolhe dados em fóruns ou noutras plataformas disponíveis *online*, de modo a agregar essas informações a uma determinada notícia. Contudo, neste caso, o *crowdsourcing* perde a sua essência, uma vez que este método não conta com a participação direta do público. A segunda forma incentiva o público a enviar fotos, vídeos, ou declarações relativamente a acontecimentos que o jornalista não conseguiu cobrir diretamente. Por fim, a terceira forma recorre à investigação, no sentido de procurar informações através dos leitores e cruzar essas mesmas informações com documentos oficiais e estatísticas existentes sobre o assunto a ser tratado.

Já Träsel (2009) identificou uma forma de *crowdsourcing* em jornalismo baseada no conceito de “Computação Distribuída”, um método de resolução de tarefas computacionais em que uma tarefa principal é dividida em várias pequenas tarefas que serão desempenhadas, em simultâneo, por vários computadores ligados em rede. O autor aplicou esta noção ao jornalismo, atribuindo ao seu conceito o nome de “Apuração Distribuída”. Neste caso, os leitores interessados em dar o seu contributo ficarão a cargo de tarefas menores distribuídas pelos jornalistas. Este processo coloca os leitores a analisar documentos e outros materiais fornecidos pelos *media* e, depois, cada leitor enviará as suas próprias descobertas e conteúdos.

Tendo em conta as perspetivas de diferentes autores, o *crowdsourcing* apresenta-se como uma prática que procura tirar o máximo de proveito da participação das multidões e, quando aplicado ao jornalismo, são os próprios *media* que entregam aos consumidores a tarefa de produzir conteúdos ou, pelo menos, de colaborar com determinadas informações. Ao assumir o *crowdsourcing* como a participação da comunidade na execução de tarefas podemos depreender que a sua prática no jornalismo é uma forma de “jornalismo cidadão” ou “jornalismo participativo”, em que multidões colaboram para o mesmo fim, geralmente de interesse comum (Vieira *et al.*, 2011).

Thiel-Stern (s/d, p. 2) relaciona os conceitos de *crowdsourcing* e de jornalismo cidadão: “O *crowdsourcing*, um tipo de jornalismo cidadão, baseia-se na ideia de que os leitores podem usar as ferramentas da *Web 2.0* para ajudarem os repórteres nas reportagens, permitindo que os processos de recolha e transmissão da informação sejam mais colaborativos, conversacionais e potencialmente mais transparentes”. Esta forma

de colaboração no processo jornalístico está diretamente relacionada com a transformação do consumidor, anteriormente um mero recetor passivo, que assume, atualmente, um papel ativo enquanto produtor de conteúdos.

“Passamos de um sistema *media-cêntrico* para um ecossistema de *media* “eu-cêntrico”: o indivíduo tem mais controlo e poder sobre a informação que consome e, além disso, pode produzi-la e distribuí-la, criando a sua própria *media*. Há uma proliferação de uma espécie de “*eu-media*”. Não se trata, de forma alguma, de dizer que essa nova forma de jornalismo que emerge vá substituir o jornalismo convencional. No entanto, não se pode simplesmente fechar os olhos a essa realidade. Os blogues, as redes sociais, estão aí, informando, promovendo a construção e o debate de ideias e de informações. Em parceria com a *media* convencional, eles surgem como uma forma de comunicação complementar, que aproxima jornalista e leitores, veículo e público” (Jerónimo, 2009, p. 4).

Na Internet, há cada vez mais cidadãos comuns a querer intervir no processo jornalístico, sobretudo nas fases de redação e difusão, mas também nas fases de recolha de informação e edição, tornando ténues as fronteiras e limitações entre os meios de emissão e receção (Zamith, 2011). Neste sentido, alguns autores atrevem-se a afirmar que as mudanças incitadas pela Internet, e especialmente pelo aparecimento da *Web 2.0*, não reformularam apenas os fundamentos do jornalismo (Lasica, 1997, citado em Aroso & Correia, 2007) e a forma como os jornalistas trabalham, mas também abriram vias para a participação dos cidadãos no espaço mediático (Castilla & Ramírez, 2010).

Foram vários os meios de comunicação social que introduziram secções ou pequenos espaços que permitem a participação do seu público. Correia (2008, p. 10) refere, a título exemplificativo, que, “desde cedo, as “Cartas do Leitor” assumiram um papel preponderante na expressão de opiniões e alertas daquilo que os cidadãos consideravam importante para noticiar”. Em Portugal, alguns exemplos englobam os principais jornais generalistas, como é o caso da secção do PÚBLICO reservada à opinião dos leitores, onde são colocadas as chamadas “Cartas ao Director”, e os programas televisivos e radiofónicos que reservam períodos de intervenção dos seus espetadores, de forma a dar a sua opinião sobre um determinado tema em discussão, como é, por exemplo, o caso do programa “Opinião Pública” do canal televisivo SIC Notícias ou o programa “Fórum” da rádio TSF.

Esta participação do público não é de todo uma novidade, mas adquiriu novos contornos com a Internet. Segundo Correia (2008), este meio praticamente impede o público de ter um papel de recetor passivo, já que fornece formas de debater, refutar ou contradizer uma determinada notícia, não de um modo passivo e moroso, mas de forma

imediate. Tal como salienta Canavilhas (2001, p. 2), “a máxima “nós escrevemos, vocês leem” pertence ao passado”. A possibilidade de interação direta com o produtor de notícias ou opiniões é um forte trunfo a explorar pelo ciberjornalismo. Para Correia (2008), se, antigamente, o poder de transmitir informação estava reservado apenas a um pequeno nicho de entendidos, atualmente, este pertence a todos aqueles que tiverem disponibilidade e vontade de informar. Anteriormente, poucos cidadãos tinham a possibilidade de gerar informação e transmitir notícias. Na atualidade, o cenário é distinto: “a informação pertence a quem a encontra e pode ser transmitida por todos, necessitando, para tal, apenas de uma ligação à Internet” (Correia, 2008, p. 5).

Assim, “independentemente do nome utilizado, das causas ou origens deste novo fenómeno, a Internet veio possibilitar uma nova forma de comunicação, “de muitos para muitos”, que substitui a “de um para muitos”” (Correia, 2008, p. 17), bem como a atividade participativa, frequentemente, referida como “jornalismo cidadão”. Foi na década de 90, com o aumento de espaços para a participação do cidadão nos meios de comunicação social, que este conceito começou a assumir um papel preponderante. Para Gillmor (2005), os ataques terroristas às Torres Gémeas no dia 11 de setembro de 2001 foram o motor de arranque para o “boom” do conceito de “jornalista cidadão”. Outros acontecimentos, tais como o *tsunami* na Tailândia, em 2004, ou as explosões de bombas no metro de Londres, em 2005, também impulsionaram o público a assumir-se como um participante ativo, especialmente através do envio de imagens ou vídeos captados durante as tragédias nesses locais (Marques, 2008).

Hoje, o público dispõe de inúmeras ferramentas que facilitam e potenciam este contacto com os jornalistas: correio eletrónico, fóruns, caixas de comentários, etc. De acordo com Barbosa (2001), uma das grandes vantagens do ciberjornalismo é a possibilidade de existir interatividade entre jornalista e leitor. Ideia que é sustentada por vários autores, como é o caso de Salaverría (2010) e Zamith (2011), que incluem a interatividade no seu leque de características do ciberjornalismo. Aqui importa esclarecer o que estes autores querem dizer quando relacionam a interatividade a este tipo de jornalismo. Rost (2014) afirma que a interatividade é um conceito chave para abordar o estudo do jornalismo atualmente e propõe uma definição abrangente que engloba duas vertentes. “A interatividade é a capacidade gradual e variável de um meio de comunicação para dar aos utilizadores/leitores um maior poder tanto na seleção de conteúdos (interatividade seletiva), como nas possibilidades de expressão e comunicação (interatividade comunicativa)” (Rost, 2006, p. 195).

Perante este desenvolvimento da participação do público, primeiramente limitada a determinados espaços proporcionados pelos próprios *media* e, mais tarde, alargada a uma colaboração na produção de conteúdos, Couceiro (2009) descreve este envolvimento dos cidadãos no universo jornalístico em duas fases, fruto do aparecimento das novas tecnologias, em especial a Internet, os telemóveis com captação de imagem e as máquinas fotográficas digitais, que permitem que qualquer um se torne num potencial repórter. “Se, na primeira etapa, os cidadãos eram chamados a agir civicamente através dos assuntos abordados nos *media*, numa segunda fase passaram a ser convidados a fazer parte do processo noticioso, reportando, fundamentalmente, situações de interesse coletivo” (Couceiro, 2009, p. 188).

Alcantara (2007) descreve a nova forma de produzir na Internet e para a Internet:

“A participação do leitor nos veículos de comunicação nunca foi novidade. Mas a interferência do público sempre foi limitada pelo espaço e pelos ‘filtros’ editoriais. Com a convergência de media, promovida pelas constantes revoluções tecnológicas, um telemóvel com acesso à Internet pode abrigar várias formas de captação de conteúdo. É nesse contexto que nasce o ‘jornalismo cidadão’. O termo sugere a produção de conteúdo jornalístico sobre cidadania. Mas não tem nada a ver com isso. Chamado também de colaborativo, o ‘jornalismo cidadão’ é feito pelos leitores, sobre qualquer assunto. E o conteúdo é produzido principalmente para ser veiculado na Internet” (Alcantara, 2007, pp. 32-33).

Por “jornalismo cidadão” (*citizen journalism*), Bowman e Willis (2003, p. 9) entendem que é “o ato de um cidadão, ou grupo de cidadãos, de desempenhar um papel ativo no processo de recolha, transmissão, análise e distribuição de notícias e informações”. Singer *et al.* (2011, p. 204) consideram que esta nova forma de praticar jornalismo pode ser definida como “conteúdo produzido por cidadãos que desempenham um papel de recolha, relato, análise e disseminação de notícias e informação, tipicamente permitido por tecnologias digitais”. Estes autores (2011) salientam que este termo normalmente se aplica a pessoas sem formação ou experiência profissional, que assumem alguns aspetos do papel profissional dos jornalistas nas etapas da produção noticiosa. Marques (2008, p. 18) vai de encontro a esta ideia, ao referir-se a esta noção como a atividade que é desempenhada por “um indivíduo sem formação académica na área de jornalismo com uma vontade enorme de participação na esfera social”, apresentando conteúdos informativos em vários formatos, onde exprime novas perspetivas e informações que, de outro modo, não teriam visibilidade.

Para Rosen (2008), há jornalismo cidadão “quando as pessoas antigamente conhecidas como audiência usam as ferramentas da imprensa que têm em seu poder para informar um ao outro”, podendo ser definido como uma forma de jornalismo participativo e de interação social, que recebe e cruza contributos de jornalistas e de não profissionais e em vários formatos, através de múltiplos canais e plataformas. Esta simplificação, assente na ideia de qualquer cidadão tem o poder de publicar e difundir informação, desempenhando assim um papel ativo na produção de conteúdos, acaba por ser um elemento comum aos conceitos acima referidos.

Singer *et al.* (2011, p. 2) acrescentam ainda que esta nova prática do jornalismo está relacionada com a ideia de colaboração e ação coletiva: “As pessoas dentro e fora da redação estão envolvidas na comunicação, não só *para*, mas também *com* os outros”. Wall (2012) refere, por sua vez, vários pontos de vista que entendem o “jornalismo cidadão” como um ato de atenção cívica, em que pessoas comuns podem participar nas suas próprias sociedades, dando voz àqueles que, tradicionalmente, eram ignorados pelo jornalismo profissional. Aroso e Correia (2007) também reconhecem a existência de várias denominações e definições de “jornalismo cidadão”, referindo que todas coincidem na base segundo a qual o cidadão, que pode ou não ser profissional de jornalismo, desempenha a tarefa de transmitir e difundir informação.

No entanto, Outing (2005), citado em Zamith (2011, p. 49), afirma que o jornalismo cidadão “não é um conceito simples que pode ser aplicado universalmente por todas as organizações noticiosas”, sendo “muito mais complexo” e “com muitas potenciais variações”. Este fenómeno tem sido apelidado das mais diversas formas: jornalismo cívico, jornalismo participativo, jornalismo colaborativo, jornalismo social, jornalismo de base, jornalismo em rede, jornalismo *open-source*, *user generated content*, entre outros (Correia, 2008; Marques, 2008; Zamith, 2011; Wall, 2012). Estes termos procuram, em geral, reter a ideia de se tratar de uma atividade na qual os cidadãos, não somente profissionais treinados, conseguem recolher e distribuir informação, à semelhança do trabalho desenvolvido por jornalistas, de forma a contribuírem para o conhecimento público (Marques, 2008; Wall, 2012).

Os termos que se confundem, mais frequentemente, são “jornalismo cidadão” e “jornalismo participativo”, utilizados muitas vezes como sinónimos. Singer *et al.* (2011, p. 206) definem “jornalismo participativo” como “as contribuições do utilizador para o site do jornal”, acrescentando que essa mesma participação pode ter lugar em várias fases do processo de produção noticiosa e fazer uso de uma variedade de ferramentas.

Os autores incluem nesta noção os comentários, bem como outras formas de produção mais elaboradas, também designadas por “conteúdos gerados pelos utilizadores” e “jornalismo cidadão”. Para além de ser um conceito mais global, o “jornalismo participativo” tem a capacidade de colocar o fenómeno no contexto mais amplo da “cultura participativa” ou “cultura da convergência”, de que Jenkins (2006) fala.

Todavia, entendemos mais apropriado distinguir “jornalismo participativo” e “jornalismo cidadão”, uma vez que os cidadãos estão a procurar fazer, e não a participar, no jornalismo (Couceiro, 2009). De acordo com Zamith (2011, p. 48), “participar implica cooperar ou tomar parte em algo que já existe ou está a ser produzido, e não construir de novo, criar autonomamente, para o qual remete o sentido singular do termo cidadão”. Assim, adotando a perspetiva de Couceiro (2009), consideramos que “jornalismo cidadão” é o melhor dos termos.

O que ainda é debatido por alguns autores é o que se pode qualificar como jornalismo cidadão. Wall (2012) aponta que a produção contínua de conteúdo, como aquela que ocorre em blogues ou *sites* de notícias de carácter local, é frequentemente vista como jornalismo cidadão por excelência. Por outro lado, existem casos em que produções esporádicas de conteúdo que dizem ser jornalismo cidadão incluem o envio de fotografias ou vídeos individuais, muitas vezes crus e não editados, de eventos globalmente focalizados (como é o caso da colaboração do público aquando de alguns acontecimentos já mencionados), ou o envio de textos da sua autoria. E, há ainda uma terceira hipótese de jornalismo cidadão referida por Wall (2012), em que alguns observadores argumentam que a sua prática pode ser a simples participação em secções de comentários de notícias, nos fóruns de leitores, e através de avaliações, entre outras modalidades participativas.

O público tem nas suas mãos uma variedade de possibilidades que permitem a participação nas mais variadas formas, mas esta prática tem as suas limitações. Wall (2012) menciona que, por não ser uma atividade praticada por jornalistas profissionais, coloca em causa a sua credibilidade, assim como a qualidade ou interesse dos conteúdos produzidos. Esta falta de formação e profissionalização leva alguns autores a considerarem erróneo que esta atividade participativa seja equiparada à prática de jornalismo. O conceito de jornalismo cidadão é fortemente criticado por Moretzsohn (2006) por considerar que o jornalismo exige uma qualificação específica, que incorpora o conhecimento de várias técnicas e uma formação capaz de dar ao profissional condições de orientação num terreno conflituoso disputado por vários interesses, além

das referências éticas envolvidas na tarefa de informar, que o cidadão comum tem maior dificuldade em adquirir. Rosen (2004), citado em Correia (2008), defende que, apesar da existência de ambas as atividades no meio *online*, fazer *blogging* não é o mesmo que fazer jornalismo. Já Blood (2004), citado também em Correia (2008), salienta que os *media* participativos e o jornalismo são conceitos distintos, mas reconhece que, por coexistirem no ciberespaço, acabam por criar várias sinergias.

Estas limitações não impedem, todavia, uma relação de proximidade entre os cidadãos e os jornalistas. Marques (2008) refere que o cidadão que envia imagens e outros documentos para uma redação pode ser uma fonte de informação ou uma testemunha, distinguindo-se pelo facto de não ser passivo e de contribuir ativamente para o panorama informativo com conteúdos produzidos por si mesmo. Contudo, esta autora (2008, p. 20) defende que “não faz qualquer sentido falar em jornalista, pois este cidadão não segue as normas legais e deontológicas, nem as regras formais na elaboração e difusão de informação”. Moretzsohn (2006) alega também que um jornalismo credível só está ao alcance de quem tem formação jornalística, sublinhando que o cidadão comum não conhece os critérios de construção da notícia, e, como tal, nunca poderá substituir o profissional da informação. Em resultado da substituição de um relato cuidadoso e credível de profissionais por um jornalismo praticado por cidadãos comuns, os consumidores mediáticos poderiam aceder a uma versão não confiável de eventos que, na melhor das hipóteses, é incompleta e, na pior, sensacional, propagandística e potencialmente perigosa (Wall, 2012).

A sabedoria da multidão (“*crowd*”) não é aqui colocada em causa, no que se refere à participação do público, pela possibilidade de existência de diversos especialistas das mais diversas áreas. Contudo, os novos papéis assumidos pelos utilizadores de *media*, não invalidam as funções e valores tradicionais do jornalismo, apenas exige uma reformulação destes.

“O jornalismo deixou de ser privilégio dos jornalistas e os próprios meios de comunicação que entenderam isso estão convidando constantemente os seus leitores, telespectadores ou ouvintes a enviar suas contribuições. Numa era em que milhões de pessoas andam com telefones móveis no bolso equipados com câmaras de fotos ou de vídeo, nada mais natural que elas registarem e divulguem factos importantes antes da imprensa. Os cidadãos ganharam a capacidade de se expressar na *web* e nos outros novos meios” (Alves, 2006, p. 101).

Seguindo esta linha de pensamento, torna-se mais difícil encontrar um conceito definitivo e delimitado de “jornalismo cidadão”, não sendo talvez o mais correto

adotarmos este termo para nos referirmos à participação dos indivíduos em atividades mediáticas. Quem o diz é Canavilhas¹, que refuta a ideia de que haja “jornalismo do cidadão”, preferindo chamar-lhe “participações do cidadão”. Este autor, apesar de valorizar a participação do público e de defender que este deve ser uma das partes envolvidas no processo de produção noticiosa (desde que se trate de um processo que seja regulado por um sistema com códigos e regras próprias), considera que o termo parte de um pressuposto errado segundo o qual um cidadão pode produzir notícias. Aquilo que produz é informação e não notícias. Quem também considera que “jornalismo cidadão” não é a designação mais correta é Marques (2008), que prefere chamar-lhe de “cidadania para e da informação”. A autora (2008) reconhece que os cidadãos são elementos fundamentais para apresentar novas perspetivas sobre certos assuntos, para dar visibilidade a informações negligenciadas no espaço público, bem como para dar credibilização a determinadas informações, mas encara o cidadão colaborador como uma testemunha ou fonte de informação e não como “jornalistas”. O que acaba por ser relevante neste fenómeno são os conteúdos produzidos e não as pessoas que os produzem.

Contudo, a entrada dos leitores no campo jornalístico não deixou de trazer novos desafios aos seus profissionais. Para Canavilhas e Rodrigues (2012, p. 270), as pessoas, antes conhecidas como audiência (Rosen, 2006), “passaram a ter acesso a fontes de informação, a formas de distribuição de conteúdos e a espaços destinados a publicação, não apenas em blogues com visibilidade restrita, mas a publicações exclusivamente dedicadas a cidadãos ou mesmo a espaços criados pelos jornais online para este fim”, o que implica um controlo mais rigoroso por parte dos jornalistas. Já Bowman e Willis (2003, p. 7) consideram que a “profissão do jornalismo encontra-se num momento raro na história quando, pela primeira vez, a sua hegemonia como portadora de notícias é ameaçada não apenas pelas novas tecnologias e concorrentes mas, potencialmente, pelo público que serve”.

Existem autores que, aceitando a noção de “jornalismo cidadão”, colocam em causa esta relação entre os cidadãos e o jornalismo contemporâneo. Anderson *et al.* (2014), citado em Pacheco (2014, p. 6), defendem que “nem o jornalismo cidadão poderá substituir todos os componentes do jornalismo tradicional (mainstream) no caso de este colapsar, e nem o jornalismo tradicional poderá substituir aquilo que é

¹ http://jpn.icicom.up.pt/2008/12/12/nao_existe_jornalismo_do_cidadao_defende_professor_joao_canavilhas.html (17-04-2017)

produzido pelos cidadãos”. Aroso e Correia (2007) salientam que, apesar dos erros cometidos pelo jornalismo contemporâneo, o jornalismo cidadão nunca conseguirá tomar controlo sobre o jornalismo, na medida em que lhe falta uma marca de credibilidade e rigor na transmissão de informação que só o jornalismo profissional detém. Wall (2012) não corrobora a ideia de que o jornalismo cidadão está a substituir a cobertura tradicional, mas é da opinião que o jornalismo cidadão pode existir, em simultâneo, com o jornalismo profissional. Para esta autora (2012, p. 2), “o jornalismo cidadão não é nem um indicador do renascimento do jornalismo nem do seu declínio, mas uma faceta do seu futuro”. Wall (2012) cita ainda um dos principais defensores do “jornalismo cidadão”, Schaffer (2005), fundador do J-Lab, que argumenta que os conteúdos provenientes dos cidadãos podem contribuir para o enriquecimento e complemento do jornalismo tradicional, classificando os cidadãos como “cães-guia”, bem como “cães de guarda”.

O papel de *gatekeeping* – outro conceito que também é afetado pela Sociedade em Rede – deixa de fazer sentido num quadro de disseminação da capacidade de produzir e distribuir informação por todos os nós da rede, “uma vez que deixa de existir um só “gate” que alguém teria a função de manter ou guardar (“keep”)” (Moreno & Cardoso, 2015, p. 548). No entanto, isso não significa o fim do “*gatekeeping*” como conceito relevante para o jornalismo. Significa, antes, que o papel de *gatekeeper* passa em grande parte para os próprios utilizadores, a partir do momento em que se tornam os seus próprios contadores de histórias (Hall, 2001).

A participação eminente dos indivíduos colocou em causa o papel do jornalista que já não detém um controlo total sobre a informação que dá a conhecer ao público. O papel tradicional de “guardião da informação” foi “minado pelas tecnologias de media digitais, que permitem aos utilizadores, como indivíduos ou como grupos, criar e distribuir informações com base nas suas próprias observações ou opiniões” (Singer *et al.*, 2011, p. 15). O público está a mudar e a deixar de ser simplesmente consumidor de conteúdos mediáticos para se tornar no que Bruns (2008) chama de *produser*, embora outros como Jenkins (2006) prefiram o termo *prosumer*. Estes dois conceitos ilustram a fusão entre os papéis de produtor e consumidor, o que constitui um desafio para o jornalismo e para as relações que se estabelecem entre jornalistas e leitores. E isso, sem o destruir, altera o conceito de *gatekeeping* (Moreno & Cardoso, 2015).

Bruns (2008) advoga a substituição deste conceito pelo conceito de “*gatewatching*”, um papel de curador que surgiu no jornalismo digital para

complementar o papel tradicional de *gatekeeper* (Pavlik, 2013). E, no mesmo sentido, existem outras opiniões que defendem a tese de que a função de “guardião” não desapareceu, nem está ameaçada. Segundo Canavilhas e Rodrigues (2012), os meios de comunicação continuam a preservar o papel de *gatekeeping* e a controlar a participação dos cidadãos, permanecendo um distanciamento entre ambos os sujeitos. Mesmo com um vasto leque de possibilidades participativas oferecidas pelos *media*, isso não significa que exista, de facto, um envolvimento entre jornalistas e leitores, pela razão de que, em muitos casos, a participação dos cidadãos ocorre em canais separados e de uma forma bem delimitada dos conteúdos profissionais (Canavilhas & Rodrigues, 2012). Singer *et al.* (2011) afirmam que a maioria das oportunidades para os utilizadores contribuírem continuam a surgir no fim do processo de produção de notícias, com a capacidade de comentar ou discutir de outra forma o conteúdo que os jornalistas profissionais já tinham produzido e publicado, mantendo estes últimos o controlo total sobre as tarefas de identificar, reunir, filtrar, produzir e distribuir notícias. O “jornalismo cidadão” é considerado por alguns como um substituto pobre para notícias profissionais, devido à falta de habilidades dos cidadãos para servir adequadamente como um “cão de guarda” (Wall, 2012). De uma forma geral, os consumidores ainda são apenas vistos como recetores de informações criadas e controladas pelos profissionais. A maioria dos especialistas concorda que todos podem fornecer informação, mas só os profissionais podem fazer notícias (Aguado, 2013).

Ainda no entender de outros profissionais de comunicação, este papel de *gatekeeping* está apenas a adaptar-se à nova realidade e não a desaparecer. Singer (1998) refere que, mediante a presença da Internet nas várias redações, os jornalistas veem o seu papel mais como intérpretes credíveis de uma quantidade de informação disponível sem precedentes. Estes profissionais ainda detêm controlo sobre a informação que publicam, mas já não determinam aquilo que chega ao conhecimento do público. Briggs (2007) salienta que a habilidade de “pensar *online*” é a capacidade mais importante que um jornalista pode, hoje em dia, adquirir ou desenvolver. Além de assumirem a função de “informar o público”, os profissionais de informação poderão explorar novas formas de dar a notícia, procurando atrair mais audiência. O autor (*ibidem*) afirma também que nunca houve melhor altura para se ser jornalista como a que vivemos atualmente, referindo que aumentaram as formas de contar histórias, uma vez que existem mais ferramentas auxiliares à sua disposição, maior possibilidade de interação com as audiências e um esbater de constrangimentos de tempo e espaço.

O papel e envolvimento dos cidadãos no processo de produção jornalística, por sua vez, não vai desaparecer de todo, mas sim crescer em paralelo com a evolução das ferramentas tecnológicas. Wall (2012) aponta que a participação mais numerosa de cidadãos, que se dedicam a criar os seus conteúdos, promove o fenómeno do “jornalismo cidadão”. De facto, vários meios de comunicação presentes no meio *online* já se aperceberam das vantagens que podem advir da participação do público e, no futuro, a expansão da participação pode conduzir o jornalismo para uma forma mais fluída, mutualista e recíproca, com os jornalistas a encontrar um lugar na cultura mediática colaborativa (Singer *et al.*, 2011).

Atualmente, o público é incentivado a colaborar com os meios de comunicação que começam a interpretar as atividades participativas como uma mais-valia e fazem esforços significativos para envolver diretamente o público, “pedindo-lhes informações (tanto financeiramente através de *crowdfunding* quanto de conteúdos via *crowdsourcing*)” e “incluindo-os no processo de produção com conteúdo gerado e submetido pelo usuário” (Deuze, 2017, p. 17). Dar ao público uma oportunidade de conversar e interagir com os jornalistas, bem como fornecer cobertura de notícias próprias na forma de jornalismo cidadão é um importante desenvolvimento no jornalismo hoje (Pavlik & McIntosh, 2015).

Neste sentido, o jornalismo de *crowdsourcing* tende a crescer, tornando-se cada vez mais difícil distinguir na Internet os conteúdos produzidos por indivíduos com formação em jornalismo e por multidões de indivíduos amadores, que assumem o papel de profissionais (Metzger, 2007). Esta tendência é resultado do crescente número de espaços no meio *online* e da abundante informação a circular na rede, o que nos leva a questionar como vai mudar a cultura do jornalismo com o advento dos conteúdos provenientes da prática de *crowdsourcing* e a chamada “ascensão do amador” (Howe, 2007). Será que os valores tradicionais de produção de notícias serão sustentados pelo público cada vez mais solicitado a preencher o papel de jornalista?

Para López (2010), os cibermeios reúnem características favoráveis para assegurar a participação do usuário, bem como a troca de dados entre jornalistas e recetores, embora a grande maioria não tire proveito das suas potencialidades.

“Este é um novo tipo de público interessado em participar de várias maneiras através da partilha de informação e, ao mesmo tempo, está disposto a desenvolver materiais informativos. Estamos, portanto, diante de uma nova maneira de assegurar a cooperação dos cidadãos, para fazer uma informação de qualidade ao seu serviço” (*ibidem*, p. 201).

Esta cultura participativa pode e deve ser controlada pelos próprios *media* e seus profissionais. O papel do jornalista já não passa apenas por informar o público e recolher informação junto do mesmo. Face ao fluxo cada vez maior deste tipo de conteúdos, o valor dos jornalistas resulta de proporcionarem verificação, filtragem, contextualização e interpretação (Moreno & Cardoso, 2015). O profissional deve, assim, assumir-se como um mediador na prática de *crowdsourcing*. Rosenbaum (2011) e Corrêa e Bertocchi (2012) preconizam a necessidade de uma “curadoria” da informação, que ocorre quando um indivíduo “agrega um valor qualitativo àquele conjunto de informações que está a ser compilado e organizado” (Rosenbaum, 2011, citado em Corrêa & Bertocchi, 2012, p. 137).

Para Rosenbaum (2011), a ideia do jornalista como curador é, hoje, central, tendo em conta que qualquer um tem à sua disposição ferramentas que permitem criar e contar histórias. Esta participação ativa por parte dos utilizadores originou esta mudança de papéis: “Quando o valor intrínseco de muitas notícias prefigura um novo estado na interação entre os media e o público, e o 'jornalismo participativo' ou 'jornalismo cidadão' ganham um novo significado, parece ser incontornável que o *crowdsourcing* se assuma como um fenómeno que conduz à transformação do papel dos jornalistas, dando o *gatekeeper* lugar ao jornalista *gatewatcher*, com novas funções editoriais nomeadamente de curadoria” (Frias & Lima, 2014, p. 1). Apesar de poder ser exercida por qualquer utilizador (Corrêa & Bertocchi, 2012), a curadoria exercida pelos profissionais de jornalismo revela-se uma mais-valia: no meio de tanta informação, os jornalistas detêm competências específicas para reconhecer a pertinência das histórias (através dos critérios de noticiabilidade), encontrar temas, contextualizar e explicar o significado da informação que encontram (Rosenbaum, 2011), orientando os utilizadores ao encontro das suas preferências e interesses específicos.

O *crowdsourcing* pode, assim, ser pensado não tanto como uma revolução, mas como uma extensão do jornalismo tradicional. Quem o defende é Metzger (2007), que complementa esta ideia com as palavras de Karp (2007):

“A prática do jornalismo não foi tão mudada quanto foi alargada. O jornalismo era linear. Agora é colaborativo. Costumava estar nas mãos de poucos. Agora está nas mãos de muitos mais”.

Esta ideia leva-nos a considerar o *crowdsourcing* em jornalismo como uma evolução para esta área com potencialidades que poderão resultar se forem devidamente aproveitadas. Esta prática pode ser encarada como “uma ferramenta poderosa” (Vieira

et al., 2011, p. 10), especialmente no ciberjornalismo, tendo em conta que uma boa parte das notícias *online* são partilhadas nas redes sociais. Os internautas, além de poderem ajudar a enriquecer o conteúdo jornalístico, tenderão a partilhar as notícias que ajudaram a produzir.

Foi o avanço tecnológico que permitiu que o *crowdsourcing* se estabelecesse como uma das abordagens de colaboração mais bem-sucedidas através da Internet, particularmente no mundo dos negócios, e parece ser aquela que é mais adotada pelas organizações. Mas, apesar destas valências, o *crowdsourcing* ainda não é apresentado como um modelo perfeito. Brabham (2008) argumenta que se trata de um modelo estratégico para atrair uma multidão interessada e motivada, mas, em contrapartida, é um processo que acarreta custos para essa mesma multidão, cujas soluções produzidas ultrapassam, em valor, as recompensas recebidas pela resolução de um problema. Postigo (2003), citado em Brabham (2008, p. 83), vai mais longe ao afirmar que “este processo consegue aproveitar uma força de trabalho capaz, com um custo inicial reduzido ou nulo, e representa uma forma emergente de exploração do trabalho na Internet”.

Hirst (2011) é da opinião que o *crowdsourcing* aplicado ao campo do jornalismo tem “uso limitado”, mas sublinha que os *media* recorrem a este método, principalmente, pelo facto de este ser, na maioria dos casos, gratuito. O autor ressalta ainda que as indústrias noticiosas procuram integrar o *crowdsourcing* nos seus modelos de produção de notícias, tanto por uma questão de sobrevivência económica e cultural, como por virem a beneficiar da inovação que pode surgir deste modelo.

2.4. A cauda longa no jornalismo

Na cultura da convergência, é hoje certo que os produtores e consumidores de *media* não podem mais ser vistos como polos opostos ou separados, mas como participantes que interagem entre si. Uma transformação que também se aplica ao jornalismo quando falamos da sua tentativa de adaptação às potencialidades do *online*. Atualmente, os meios que surgem da participação dos consumidores de *media* tentam acompanhar os passos dos meios jornalísticos, refletindo a rápida integração do público na rede. Este processo pode ser um reflexo do que Jenkins (2006, p. 243) acredita ser a “mudança de paradigma” dos mercados mediáticos.

No século passado, a antiga elite, separada de acordo com o que se costumava caracterizar como “baixa” e “alta” cultura, passou a ser acompanhada por um novo

segmento de mercado. O público de massas resultou de uma escolha das empresas mediáticas baseada na alta produtividade, nos preços baixos e nas novas necessidades dos consumidores. Este cenário apenas se alterou, nas últimas décadas, com o desenvolvimento de novos *media* e com a implementação de novas estratégias para garantir a sobrevivência no disputado mercado da comunicação. “As indústrias de massa e as instituições preocupam-se agora com a “fragmentação” - um termo usado por aqueles que controlam o mercado de massa” (Jarvis, 2009, p. 64), a que podemos também chamar de “segmentação do mercado”.

A segmentação voltada para os interesses dos indivíduos com gostos e preferências específicas foi uma dessas estratégias. Esse foco no público identificou uma fragmentação de interesses e uma oportunidade para os *media* explorarem nichos de mercado. Os meios informativos deixaram de produzir conteúdos para a maioria e começaram, assim, a pensar em novos modos para atrair um nicho específico de consumidores. A segmentação é perceptível, por exemplo, nas diferentes editoriais e secções dos jornais, um aspeto que já evidenciamos quando abordamos o conceito de “jornalismo especializado”.

Este paradigma foi construído, em grande parte, pelo surgimento da Internet, que transformou o mercado de massa em milhões de mercados de nicho e redefiniu a relação entre produtores e consumidores, criando também um novo espaço para o surgimento de uma vasta gama de *sites* amadores que rivalizam com os profissionais. Perante esta transformação, Anderson (2006) afirma que a cultura de massa já não é o único mercado. Esta foi substituída pela “agregação da cauda longa”, ou seja, pela “massa de nichos” (Jarvis, 2009, p. 65). “Os hits hoje competem com inúmeros mercados de nicho, de qualquer tamanho” e os consumidores, por sua vez, “exigem cada vez mais opções” (Anderson, 2006, p. 5).

Para Anderson (2006), o mercado de *hits* [produtos mais populares ou sucessos] é limitado a poucos produtos e muitos acessos. Já os mercados de nichos caracterizam-se pela enorme variedade de produtos criados para satisfazer diferentes interesses e alcançar um grande público, mesmo que o acesso a determinado produto seja reduzido.

“Todos esses nichos em conjunto podem constituir um mercado tão grande quanto o dos hits, se não maior. Embora nenhum dos nichos venda grandes quantidades, são tantos os produtos de nicho que, como um todo, podem compor um mercado capaz de rivalizar com o dos hits” (Anderson, 2006, p. 53).

Tempo e abundância são as duas principais características do fenómeno que este autor (2006, p. 51) denominou de “cauda longa”, que “nada mais é que a cultura sem os filtros da escassez económica”. Trata-se da teorização de um fenómeno já existente e em ascensão na indústria do entretenimento, que tem gerado um movimento migratório da cultura de *hits* para a cultura de nichos, a partir de um novo modelo de distribuição de conteúdo e oferta de produtos.

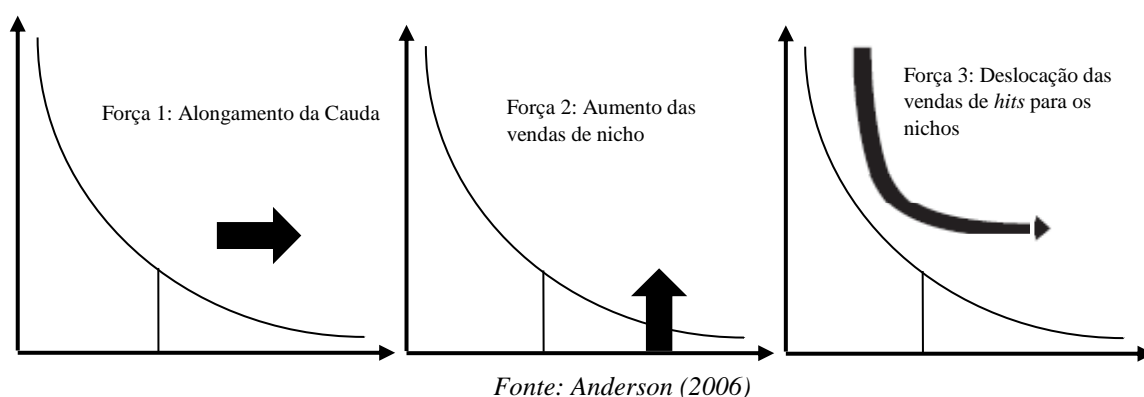
Antes da Internet, a oferta de produtos era feita única e exclusivamente através de meios físicos, um modelo em que os custos são muito elevados, tornando economicamente viável apenas a oferta de produtos populares para o consumo de massa. Foi o rompimento das barreiras físicas que torna possível a criação de modelos de negócio de cauda longa, em que a oferta de produtos é praticamente ilimitada, uma vez que os custos de armazenagem e distribuição digitais são muito baixos. Assim, produtos economicamente inviáveis no mercado de *hits* encontram, no meio digital, os consumidores que passam a ter uma variedade de novas opções e a experimentar mais produtos. O que antes era um mercado ignorado passa a ter valor e cresce a cada ano.

Esta ideia da “cauda longa” é, de uma forma geral, baseada em três fenómenos: “a cauda da variedade disponível é muito mais longa do que imaginamos; está agora dentro do alcance económico; e todos esses nichos, quando agregados, podem constituir um mercado significativo” (Anderson, 2006, p. 10). Contudo, nenhum destes fenómenos pode acontecer sem uma redução no custo de atingir nichos. Como fazem questão de referir Huang e Wang (2014, p. 160), “pelo menos três forças poderosas fazem cair esses custos: ‘democratização dos instrumentos de produção, democratização dos instrumentos de distribuição e conexão da oferta e da procura’” (Ilustração 1).

A primeira força tem duas implicações: mais produtores e/ou mais produtos. Devido à capacidade das tecnologias de informação, os indivíduos podem hoje fazer o que apenas há alguns anos atrás só os profissionais poderiam fazer. O resultado é o rápido crescimento de conteúdos disponíveis, o que estende a cauda para a direita (Huang & Wang, 2014). A segunda força que reforça a economia de cauda longa está relacionada com a redução drástica dos custos de distribuição e ampliação dos canais de saída também devido às tecnologias da informação, proporcionando, assim, aos consumidores um maior acesso aos nichos. O aumento do acesso aos bens oferecidos faz com que mais bens de nicho sejam disponibilizados aos usuários que simplesmente não teriam acesso a esses bens através dos canais de distribuição tradicionais (Evans, 2009). Com mais acesso aos nichos, o efeito da segunda força é engordar a cauda

(Anderson, 2006; Huang & Wang, 2014). Por último, a terceira força é responsável por conectar a oferta e a procura através de filtros, o que impulsiona a procura do consumidor da cabeça para a cauda. Ao conectar a oferta com a procura através do uso de dados sociais (Evans, 2009), a procura é direcionada para outros produtos posicionados mais adiante na cauda, garantindo que os consumidores não optam apenas pelos sucessos (Anderson, 2006; Huang & Wang, 2014).

Ilustração 1: As três forças da cauda longa



Em termos económicos, as três forças da cauda longa permitem que as empresas na Internet reduzam os custos de produção, distribuição e procura, de modo a agrupar um enorme inventário de êxitos, bem como de nichos (Huang & Wang, 2014). No passado, de acordo com Brynjolfsson *et al.* (2006), as empresas introduziam produtos ou serviços no mercado com o objetivo de serem um grande sucesso. Com o avanço da Internet e consequente crescimento das vendas *online*, os consumidores passaram a ter acesso a uma maior diversidade de produtos a preços relativamente baixos, potenciando assim o crescimento das caudas longas.

A grande força impulsionadora do seu desenvolvimento é, sem dúvida, a Internet. O acesso aos meios digitais é cada vez mais rápido, sem custos ou com custos muito reduzidos, permitindo que o contacto com a informação seja fácil. Paralelamente, existe um maior número de mecanismos para direcionar os consumidores para os seus produtos de interesse. A Internet deu, portanto, origem a um novo mercado, em que a receita total de inúmeros produtos de nicho, com baixos volumes de vendas, é igual à receita total dos poucos grandes êxitos (Anderson, 2006).

A cauda longa é nada mais que escolha infinita e fragmentação do mercado. Todavia, esta economia de nichos apenas se torna significativa quando o público procura e adquire os produtos.

“Hoje, a nossa cultura é cada vez mais uma mistura de cabeça e cauda, sucessos e nichos, instituições e indivíduos, profissionais e amadores. A cultura de massa não deixará de existir, ela simplesmente se tornará menos massificada. E a cultura de nicho já não será tão obscura” (Anderson, 2006, p. 182).

O fenómeno da cauda longa também se aplica ao jornalismo. Tudo começa com a migração da atividade jornalística para outros meios, incluindo espaços amadores, integrantes da cauda longa da informação. Identifica-se, assim, a formação de uma cauda longa invertida. Os *hits* que, segundo Anderson (2006), se encontram no topo da curva da procura, deslocam-se para os nichos, localizados na cauda. Para Belochio (2009), o resultado desta mudança tem reflexos visíveis no jornalismo:

“À medida que se considera meios amadores e meios jornalísticos como membros de um único e vasto circuito informativo, capazes de se complementar mutuamente, admite-se a possibilidade de que o jornalismo tenha entrado numa nova fase de desenvolvimento. A formação de uma cauda longa invertida e a possibilidade da submissão dos meios jornalísticos às regras de meios externos são consideradas marcas da mudança” (Belochio, 2009, p. 13).

A Internet contribuiu igualmente para a aplicação da teoria da cauda longa no jornalismo. Esta nova tecnologia converteu os cidadãos, antigos recetores passivos, em criadores e distribuidores de conteúdos, muitas vezes, de carácter informativo. Na nova era digital, pode-se afirmar que os *media* não competem mais entre si, “mas também com a sabedoria coletiva e com a diversidade de informações do mundo online” (Anderson, 2006, p. 186).

O modelo da cauda longa aplicado ao ciberjornalismo é, em certo sentido, um bom exemplo da junção de êxitos e nichos num único canal noticioso, uma vez que este oferece “conteúdo que varia de notícias sobre assuntos locais, nacionais e internacionais a páginas como obituários, palavras cruzadas e horóscopos” (Huang & Wang, 2014, p. 161). Esta variedade é possível devido às vantagens proporcionadas pela Internet relativamente aos *media* tradicionais, nomeadamente, ao nível dos custos de produção. Este meio pode reproduzir, com custos muito reduzidos, diferentes combinações de conteúdo de notícias para públicos diferentes (Foust, 2005); pode oferecer novidades de última hora e aprimoramentos multimédia a um custo comparativamente baixo, aumentando assim a variedade de produtos noticiosos e contribuindo, por sua vez, para a economia de cauda longa, e permite um fácil acesso a materiais de código aberto, tornando ainda possível a troca de recursos e o *crowdsourcing* (Huang & Wang, 2014).

O conteúdo adicional fornecido por *links* e conteúdos gerados pelos usuários adiciona valor e diversidade a *sites* com pouco ou nenhum custo (Briggs, 2007).

São estas capacidades únicas do *online* que permitem atingir leitores heterogêneos, que procuram tanto informações populares como menos populares, e podem fornecer a base para uma economia de cauda longa (Anderson, 2006). Mas existe ainda outro lado da moeda. Hoje, o público não está apenas limitado ao que é divulgado pelos jornalistas e pelos meios de comunicação tradicionais. Cada indivíduo pode escolher entre uma variedade de opções, bem como produzir, recriar, difundir e partilhar conteúdos. No campo jornalístico, os *media* de nicho são cada vez mais eficazes e revelam o cruzamento entre os meios de “referência” e os inúmeros meios emergentes. As barreiras entre emissor e recetor, entre profissional e amador, estão, por isso, a romper-se. A cauda longa da abundância de conteúdo (em que publicações pessoais competem com conteúdos profissionais) é um dos aspetos que está a transformar o jornalismo (Schmitt & Fialho, 2007).

Para além do jornalismo, a maioria dos negócios de Internet bem-sucedidos explora, de alguma maneira, a cauda longa. Segundo Anderson (2006, p. 24), “o Google, por exemplo, ganha boa parte do seu dinheiro não com grandes empresas anunciantes, mas com a publicidade de pequenos negócios”. Ao superar as limitações da geografia e da escala, as empresas não só expandem os seus mercados, mas também descobrem outros inteiramente novos e muito maiores do que seria de esperar.

2.5. *Search Engine Optimization* (SEO)

Uma importante característica da *Web* é o surgimento constante de novas ferramentas, que supõem um conjunto de conhecimentos que exigem profissionais preparados para desempenhar novas funções (Canavilhas, 2015). Entre muitas outras, encontra-se o *search engine optimization* (SEO) (Dick, 2011), um processo que condiciona o posicionamento dos conteúdos nos resultados de uma pesquisa e que, por sua vez, influencia a forma de redigir textos (Arias-Robles, 2016).

Segundo Richmond (2008), o conceito é muito simples. Trata-se de assegurar que os conteúdos produzidos por uns sejam facilmente encontrados pelos milhões de pessoas que todos os dias utilizam os motores de busca como seu primeiro filtro noticioso ou que não pesquisam de todo, mas confiam num agregador automático para filtrar as histórias do seu interesse. Isto significa que é preciso garantir que um artigo contém “certas palavras-chave” (Richmond, 2008, p. 51), não só aquelas que alguém

digita num mecanismo de busca, mas também aquelas que o motor de busca sabe que são comumente associadas ao termo da pesquisa. SEO é, portanto, sobre relevância.

No jornalismo, o SEO representa boas abordagens para a escrita e apresentação de notícias mais claras e de maior qualidade. Briggs (2010) recomenda que, ao pensar nesta ferramenta, os jornalistas devem estar atentos a duas audiências: robôs e leitores. “Quer escrevas uma manchete *online*, *lead*, *post* ou história, queres atrair os robôs dos motores de busca, bem como os leitores da tua história” (Briggs, 2010, citado em Kolodzy, 2013, p. 135). O ciberjornalista precisa, assim, de adotar técnicas que permitam alcançar uma vasta audiência. Posicionar as notícias que redige no topo dos resultados dos motores de busca é tão importante como qualquer outra regra jornalística.

Mas as técnicas de SEO não são apenas relevantes no campo do jornalismo. Num contexto em que existe uma enorme variedade de informação a circular na Internet, muitas empresas a operar no *online* querem garantir que são encontradas na rede. É certo que a quantidade exorbitante de conteúdos é uma mais-valia na medida em que permite atender as necessidades da maioria dos indivíduos, mas também acarreta novos desafios. Uma pesquisa rápida nos motores de busca apresenta, de imediato, demasiada informação para processar, forçando o utilizador a navegar através de milhares de *sites* ou documentos que podem ser pouco ou nada relevantes para o que pretende descobrir. Neste sentido, saber onde encontrar as informações que procura requer aprender novas abordagens.

O SEO situa-se, de facto, no centro dessas novas abordagens. Este método apresenta as melhores maneiras de apresentar conteúdos nos motores de busca, para que estes se situem no cimo da página da pesquisa e não fiquem esquecidos nas restantes páginas de resultados raramente verificadas. Essa colocação oferece as melhores oportunidades de visualização de uma publicação e procura contrariar a tendência apontada por algumas investigações, segundo as quais a maioria das pessoas que faz pesquisas no *Google* raramente ultrapassa os primeiros resultados.

Neste sentido, o SEO veio, simultaneamente, ajudar os utilizadores e os criadores de conteúdos a destacar-se no vasto universo da Internet. Este instrumento concentra-se, acima de tudo, em ser orientado para o público, recorrendo a dados que descrevem os conteúdos que foram produzidos. O objetivo é permitir que as pessoas tenham maior facilidade em encontrar as informações que mais lhe interessem (Kolodzy, 2013). O SEO trata-se, por isso, de um processo que hoje precisa ser considerado parte da caixa de ferramentas do jornalismo de convergência.

Capítulo 3: Modelos de negócio na era digital

3.1. O desafio de criar um modelo de negócio para o ciberjornalismo

A revolução digital provocou uma rutura dos paradigmas e modelos predominantes na comunicação de massa. A escassez de informação e de canais deu lugar a um ambiente de abundância e os antigos modelos de financiamento dos meios tradicionais, como a publicidade de massa, tornaram-se anacrónicos e precisam de ser substituídos. Perante este cenário, torna-se claro que os *media*, quer os tradicionais quer aqueles que nasceram no ambiente digital, têm pela frente o desafio de reformularem ou implementar de raiz os seus modelos de negócio. Para sobreviverem, os “ciberjornais” (adotando o termo utilizado por Zamith (2008) para descrever os *sites* noticiosos na Internet) terão de apostar mais na criação de conteúdos multimédia, investir na relação com o público, cada vez mais ativo e atento aos produtos informativos, e adaptar-se aos constantes avanços tecnológicos, aproveitando as especificidades competitivas que os distinguem de outros canais informativos. Com vista a atingir este objetivo, o meio *online* poderá ter de aplicar modelos híbridos, como acontece há décadas com os “velhos *media*”. Na busca pela sustentabilidade, em vez de se restringirem a um único modelo, deverão diversificar as suas fontes de receita e procurar ser inovadores e criativos, sem nunca perder o sentido da sua existência e as obrigações para com o público (Mendes, 2012).

Antes de referir algumas alternativas de modelos de negócio que podem ser colocadas em prática no ciberjornalismo, é relevante apresentar uma conceção de “modelo de negócio” para compreender o contexto em que ocorrem e as estratégias adotadas pelos principais fornecedores de conteúdos *online*, bem como para determinar quem são os produtores de conteúdos que tiram proveito das potencialidades dos novos *media* (Picard, 2000). Apesar de ser uma das expressões mais populares no mundo dos negócios, principalmente depois do surgimento dos negócios baseados na Internet, “modelo de negócio” ainda não possui uma definição clara e inequívoca, o que dificulta a compreensão do seu significado e tem limitado os estudos sobre o termo.

Laudon e Traver (2010) descrevem “modelo de negócio” como um conjunto de atividades planeadas, desenhadas para resultar em lucro num mercado. Mas, neste trabalho, ao mencionarmos este conceito, teremos presente a definição apresentada por Osterwalder e Pigneur (2010, p. 14), que afirma que “um modelo de negócio descreve a

lógica de como uma organização cria, proporciona e captura valor”, devendo funcionar como o vínculo entre a estratégia da empresa, a sua estrutura organizativa e as suas infraestruturas e sistemas, o que permite compreender a atuação da empresa no sentido de gerar receitas. A compreensão do modelo de negócio em que a empresa opera é importante, especialmente nas situações em que novos produtos ou serviços estão a ser desenvolvidos ou em que a indústria (na qual a empresa atua) está a passar por mudanças significativas (Picard, 2011).

Segundo Canavilhas (2015), os modelos tradicionais de venda de conteúdos e publicidade não são suficientes para viabilizar os *media*. Os utilizadores optam cada vez mais por procurar informação nos meios *online* gratuitos. Mas a informação gratuita nem sempre tem a qualidade exigida pelos consumidores e, para melhorá-la, os *media* necessitam de diferenciar-se, o que pode passar por criar conteúdos que não são encontrados de forma gratuita noutros espaços da Internet. Nesta lógica, os novos modelos de negócio para o ciberjornalismo poderão passar por vários caminhos que têm sido avançados por diferentes autores como alternativas para superar as dificuldades sentidas no atual ecossistema mediático:

- Aumentar o valor acrescentado dos seus conteúdos jornalísticos. Quanto mais diferenciados, exclusivos e de qualidade forem, com impacto significativo nas vidas dos leitores, maior valor de mercado terão e mais pessoas estarão dispostas a pagar por eles (Alves & Mendonça, 2013);
- Encontrar formas de rentabilizar os conteúdos *online*, através de *sites* pagos, para “justificar a sua existência na estrutura clássica das empresas informativas” (Corrêa & Lima, 2012, p. 93). Após mais de uma década em que a maioria das edições *online* de jornais permitia o acesso gratuito aos seus conteúdos, a tendência vai no sentido de se criarem *sites* híbridos, com uma componente gratuita e outra paga, distinguindo o acesso a matérias de menor ou maior profundidade. Porém, para os meios portugueses, este não será um caminho fácil, uma vez que os leitores, segundo Granado (2011), não estão interessados em pagar pelo acesso a conteúdos sem valor acrescentado;
- Ter uma distribuição de notícias multiplataforma e multicanal para responder a uma audiência móvel que consome informação em vários dispositivos (Canavilhas, 2015);
- Explorar o potencial dos dispositivos móveis, que representam também uma oportunidade na monetização dos conteúdos (Serrano, 2012; Canavilhas, 2015);
- Utilizar ou desenvolver novas aplicações para dispositivos móveis que vão ao encontro das necessidades dos consumidores, como aquelas que facilitam a leitura dos

conteúdos adaptando-os às diversas plataformas, ou outras que eliminam o “ruído” da excessiva quantidade de informação (Pereira, 2013; Canavilhas, 2015);

- Apostar na venda de espaços publicitários nos *sites* informativos (Granado, 2011), aproveitando o crescimento registado pela publicidade *online*, bem como procurar novas formas de publicidade mais imersivas e que envolvam o utilizador (Canavilhas, 2015);

- Aproveitar ao máximo as potencialidades das redes sociais, dos agregadores de notícias (como o *Google News*) e das novas tecnologias para aumentar as receitas *online* e reforçar a notoriedade dos *media* (Costa, 2014).

Segundo Costa (2014), o modelo de negócio plausível para uma empresa jornalística a operar no ambiente digital combina receitas de três operações distintas: as da publicidade, as da venda e/ou assinatura de conteúdos digitais e as de serviços de valor agregado (uma das possibilidades no novo negócio do jornalismo é o de oferecer, além do conteúdo noticioso, uma variada gama de subprodutos do material informativo e de serviços tecnológicos ligados à produção de informação). Este modelo só vingará, no entanto, se os *media* investirem numa plataforma adequada ao novo ambiente.

Os novos modelos de negócio para o setor dos *media* pressupõem “formatos de produção flexível, produção colaborativa, disputa pela atenção do mercado e relacionamento centrado no consumidor” (Corrêa & Lima, 2012, p. 94). Neste sentido, o consumidor deve ser pensado como o elemento-chave nos novos modelos de negócio a desenvolver na Internet: “Oferecer um produto diferenciado, permitir a partilha e consumo destes conteúdos em diferentes plataformas, criar um universo comunicacional à medida das necessidades do consumidor podem revelar-se fulcrais para o desenvolvimento de uma marca de informação de sucesso” (Alves & Mendonça, 2013, p. 61). Trata-se de uma revolução impulsionada pela era digital onde, mais do que nunca, é necessário ter em consideração os padrões de consumo individuais, que assumem novas dimensões e tornam imperativa a evolução dos órgãos de comunicação.

3.2. Componentes fundamentais dos modelos de negócio

A abordagem aos modelos de negócio permite compreender o caminho escolhido pelas organizações para gerar receitas a partir das suas atividades na Internet, mas não é a única forma de estudar os modelos de negócio. Krüger *et al.* (2003) defendem que existe uma outra forma através da identificação dos componentes dos distintos modelos, destacando a diversidade de enquadramentos e teorias que existem.

A elaboração de um modelo de negócio pode incorporar diferentes componentes e padrões. É frequente confundir um dos elementos constituintes com o modelo de negócio na sua totalidade (Osterwalder *et al.*, 2005), especialmente o modelo de receitas. No entanto, “o modelo de negócio *não* é uma proposta de valor, um modelo de receitas, ou a rede de relações por si só; é a junção de todos esses elementos” (Zott *et al.*, 2011, p. 1028). Krüger *et al.* (2003) apontam que a principal tarefa de uma empresa quando quer descobrir qual é o modelo de negócio mais adequado é encontrar uma forma de ligar os vários modelos com os componentes mais relevantes, de forma a satisfazer as suas próprias necessidades. Assim, os vários modelos de negócio *online* podem ou não incluir os mesmos componentes, consoante o contexto.

Krüger *et al.* (2003) fazem referência a Stähler (2001) que sugere a divisão dos modelos de negócio *online* em três elementos. Em primeiro lugar, a proposição de valor, que é a parte do modelo de negócio que se concentra, por um lado, nas necessidades do consumidor, e, por outro, nas necessidades dos restantes parceiros envolvidos na cadeia de produção de valor. Em segundo lugar, a arquitetura dos bens e serviços, que é composta pelos elementos que criam a base para a combinação produto-mercado face às necessidades internas e externas. E, em terceiro lugar, o modelo de receitas, que define as formas como a empresa tenciona fazer dinheiro.

Picard (2011), por sua vez, diferencia dois modelos de negócio com base no tipo de produto que oferecem e na sua rentabilização. O primeiro modelo de negócio para os portais agregadores de conteúdo, o dos portais pessoais, permite, à semelhança do modelo clássico dos jornais, a interação entre o visitante do *site* e o anunciante enquanto têm acesso às páginas de conteúdos. Este modelo ainda não permite dar lucro aos operadores dos portais, que raramente criam conteúdos significativos devido ao elevado custo de produção, e, por isso, optam antes por fazer acordos com quem tem capacidade de produzir conteúdos, o que também acarreta despesas. O segundo modelo, o dos portais digitais, permite a combinação de conteúdos publicitários com as capacidades multimédia que entretanto estes portais adquiriram, como o acesso a vídeo e a áudio, que oferecem mais oportunidades de receitas pela cobrança *pay-per-view* (pagamento pela visualização) e *premium* deste tipo de conteúdos, para além dos cliques por anúncio, e por não terem despesas com a produção de conteúdos nem com a gestão de riscos associados.

Osterwalder e Pigneur (2010) acreditam que um modelo de negócio pode ser representado de forma clara através da análise dos seus nove blocos constitutivos

básicos: o segmento de clientes, a proposta de valor, os canais, as relações com os clientes, os fluxos de receita, os recursos-chave, as atividades-chave, os parceiros-chave e a estrutura de custos. Estes blocos constituem o *Business Model Canvas*, um conceito proposto por estes dois autores (2010), e expõem sumariamente a forma como uma empresa pretende maximizar o seu lucro. Os quatro pilares fundamentais de um negócio – os clientes, a oferta, as infraestruturas e a viabilidade financeira – encontram-se cobertos por estes nove blocos analisados, detalhadamente, de seguida.

Ilustração 2: Os nove blocos constitutivos de um modelo de negócio



Fonte: Adaptado de “Criar Modelos de Negócio” - Osterwalder e Pigneur (2010)

O bloco “**segmentos de clientes**” é o ponto de partida para a construção do *Business Model Canvas* e determina os clientes que a empresa atinge ou que pretende atingir, tendo em conta que uma mesma organização pode servir um ou vários grupos de pessoas. Segundo Osterwalder e Pigneur (2010), os consumidores são o “coração” de qualquer modelo de negócio, uma vez que sem estes nenhuma empresa pode sobreviver. Neste sentido, uma empresa pode agrupar os consumidores em distintos segmentos com características comuns e direcionar a sua atividade e proposta de valor (no fundo, todo o seu modelo de negócio) com o propósito de satisfazer as necessidades dos seus clientes. Todavia, para obter melhores resultados, uma organização deve decidir conscientemente que segmentos deve servir ou ignorar (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Osterwalder e Pigneur (2010) enumeram vários segmentos de clientes: o mercado de massas (um grupo alargado de clientes, com necessidades gerais), os nichos (em que os clientes constituem um grupo com necessidades específicas), o mercado segmentado (em que distintos grupos de clientes poderão ter necessidades ligeiramente distintas entre si), o mercado diversificado (neste caso, os segmentos de clientes não

têm qualquer relação, uma vez que têm diferentes necessidades e problemas) e o mercado de plataformas multilaterais (em que os clientes são interdependentes). Esta última classificação é particularmente relevante quando se fala da imprensa, já que este setor serve, simultaneamente, dois tipos de clientes, que estão dependentes um do outro: os consumidores de informação e os anunciantes (Osterwalder & Pigneur, 2010).

A **proposta de valor** de uma empresa procura resolver os problemas dos consumidores e satisfazer as suas necessidades com propostas de valor, ou seja, traduz-se no conjunto de benefícios, produtos ou serviços, que esta oferece e cria valor para um segmento específico de clientes. É a razão que leva os consumidores a preferir uma determinada empresa em relação a outra, concorrente. Osterwalder e Pigneur (2010) oferecem uma lista dos principais elementos que podem contribuir para a criação de valor: novidade, desempenho, customização, eficácia, *design*, *marca/status*, preço, redução de custos, redução de risco, acessibilidade e conveniência/usabilidade.

Os **canais** são os meios através dos quais uma empresa comunica, distribui e vende os seus produtos, permitindo alcançar os seus segmentos de clientes e entregar a sua proposta de valor. Estes têm, por isso, um papel significativo na experiência do consumidor, já que é através deles que o cliente consegue ficar a conhecer e adquirir produtos e serviços que a empresa oferece, perceber a sua proposta de valor ou ter apoio pós-venda (Osterwalder & Pigneur, 2010). Para Osterwalder e Pigneur (2010) encontrar o conjunto de canais capaz de satisfazer os clientes é fundamental para trazer uma proposta de valor para o mercado. Uma organização pode optar por utilizar canais próprios ou dos parceiros, ou até uma mistura dos dois, para chegar aos seus consumidores. Estes canais podem ainda ser classificados como diretos ou indiretos. Os canais dos parceiros são sempre indiretos, porque são operados por terceiros, no que concerne à relação empresa/cliente, e têm uma grande variedade de opções. Os canais próprios, por sua vez, podem ser diretos, por exemplo, se a empresa vender através de uma equipa de vendas interna ou através de um *website*, ou indiretos, como é o caso das vendas que são feitas através de retalho. O truque é encontrar o balanço ideal entre os diferentes tipos de canais, de forma a integrá-los para criar uma boa experiência para o consumidor e maximizar as receitas (Osterwalder & Pigneur, 2010).

O bloco **“relação com os clientes”** especifica o tipo de relação que a empresa estabelece com os seus clientes, sendo definido de acordo com cada segmento, pelo que podem coexistir distintos tipos de relação dentro de uma mesma empresa. A empresa estabelece estas formas de contacto com os clientes com três propósitos fundamentais:

adquirir novos clientes, manter os atuais e aumentar as vendas. As relações estabelecidas com os clientes vão ser determinantes para a experiência dos consumidores e, conseqüentemente, para o modelo de negócio da empresa. Os tipos de relação que Osterwalder e Pigneur (2010) enumeram são: a assistência pessoal, uma relação baseada na interação; a assistência pessoal dedicada, que envolve uma interação mais profunda e longa com um cliente; o *self-service*, em que uma empresa não contacta diretamente com os clientes mas estes têm os meios para se ajudarem a si próprios; os serviços automáticos, que derivam da ideia de *self-service*, mas que oferecem uma customização, já que a empresa consegue detetar as suas preferências e orientar a oferta para as mesmas; as comunidades, que, por vezes, são incentivadas pelas próprias empresas e servem para os utilizadores debaterem os problemas que encontram com o produto/serviço oferecido e, frequentemente, resolverem as dificuldades uns dos outros; e, por fim, a cocriação, em que o cliente é convidado a participar na criação de valor.

As **fontes de receita** representam o valor monetário que uma empresa gera com cada segmento de cliente. Neste sentido, uma organização deve pensar no valor que cada segmento está disposto a pagar, permitindo gerar uma ou mais fontes de receita a partir de cada segmento. Um modelo de negócio pode envolver dois diferentes tipos de fontes de receita: receitas resultantes de um único pagamento ou receitas recorrentes provenientes de pagamentos frequentes por entregar uma proposta de valor aos consumidores ou fornecer suporte pós-venda ao cliente. Há várias fontes de receita: a venda de produtos ou de serviços, o empréstimo, arrendamento ou *leasing*, o licenciamento, a cobrança de uma taxa de uso, de uma taxa de subscrição ou de uma taxa de corretagem, e a publicidade (Osterwalder & Pigneur, 2010). A venda de produtos ou de serviços é a forma mais comumente reconhecida de uma empresa obter receitas. Uma das formas frequentes de obtenção de receita na indústria dos *media* é a cobrança de uma taxa pela publicidade a um produto, serviço ou marca.

Os **recursos-chave** detalham quais são os ativos indispensáveis na atividade de uma empresa para esta criar e oferecer uma proposta de valor, alcançar os mercados, manter a relação com os clientes e ganhar receitas. Consoante o tipo de modelo de negócio são precisos diferentes recursos-chave. Esses podem ser físicos, como é o caso de maquinaria ou de um armazém; intelectuais, como marcas, patentes e *copyright*, parcerias e bases de dados de clientes; financeiros que podem incluir dinheiro ou linhas de crédito; e humanos, particularmente importantes para as indústrias intensivas em conhecimento e criativas, como é o caso dos *media* (Osterwalder e Pigneur, 2010).

As **atividades-chave** estão dependentes do tipo de modelo de negócio e descrevem as ações mais importantes de uma empresa para ser bem-sucedida na criação e entrega de uma proposta de valor. Estas atividades-chave podem ser categorizadas da seguinte forma: produção, relacionada com a fabricação de um produto em grandes quantidades ou com melhor qualidade; resolução de um problema, que envolve, habitualmente, encontrar a solução para o problema de um consumidor específico; e gestão de plataforma/redes, como é o caso de empresas com plataformas próprias para oferecer os produtos aos clientes (Osterwalder & Pigneur, 2010). Esta última é habitualmente associada ao modelo de negócio de um jornal, já que, na sua versão impressa ou *online*, funciona como uma plataforma de contacto entre anunciantes e consumidores.

As **parcerias-chave** referem-se à rede de fornecedores e parceiros que faz um modelo de negócio funcionar. Uma empresa cria parcerias por várias razões, tendo como objetivo a otimização do modelo de negócio e alcance de economias de escala, a redução dos riscos e a aquisição de recursos específicos que uma empresa não dispõe. Assim, é comum as empresas recorrerem a *outsourcing* e à partilha de infraestruturas. Neste sentido, podemos distinguir entre quatro diferentes tipos de parcerias: as alianças estratégicas entre empresas não-concorrentes; a coopetição, uma aliança estratégica entre concorrentes; as *joint ventures* para o desenvolvimento de novos negócios e as relações comprador-fornecedor para assegurar um abastecimento seguro (Osterwalder & Pigneur, 2010).

A **estrutura de custos** reflete os custos mais significativos que uma empresa incorre quando adota um determinado modelo de negócio e é definida a partir do momento em que estão determinadas as atividades-chave, os recursos-chave e os parceiros-chave. Criar e entregar valor, manter relações com clientes e gerar receitas envolve custos, mais elevados em determinados modelos de negócio. Deste modo, para alguns a redução de custos é mais importante do que para outros. Por isso, é importante distinguir entre modelos de negócio que são motivados pelo custo, isto é, que procuram todas as oportunidades para reduzirem o custo de produção (nomeadamente através da automatização dos processos ou do recurso a *outsourcing*), e aqueles que são motivados pela criação de valor, em que serviços e produtos oferecidos tendem a ser personalizados. Osterwalder e Pigneur (2010) distinguem dois tipos de custos: os fixos, em que os custos se mantêm inalteráveis, independentemente da quantidade de produto produzido, e os custos variáveis, dependentes da quantidade produzida. Em função da

tecnologia de produção, a estrutura de custos poderá ainda refletir situações de economias de escala, em que o custo unitário decresce com a quantidade de unidades produzida, ou situações de economias de gama em que uma empresa aproveita o mesmo recurso para distintas funções no espectro das atividades da empresa (por exemplo, recorrer aos mesmos canais para distribuir produtos distintos), de tal modo que o custo da produção conjunta de determinados bens ou serviços é inferior ao total de custos caso os mesmos fossem produzidos separadamente.

3.3. Padrões de modelos de negócio na era digital

Picard (2000) indica que os modelos de negócio aplicados pelos fornecedores de conteúdos *online* têm vindo a mudar nas últimas décadas, tentando adaptar-se às transformações tecnológicas e às necessidades das audiências. Uma empresa que consegue implementar um modelo de negócio rentável e de difícil imitação encontra-se numa boa posição. No entanto, deve continuar a procurar reinventar-se a cada dia, tomando como exemplo muitas empresas que num momento se podiam considerar como muito bem-sucedidas, mas que foram ultrapassadas por novos competidores que introduziram modelos de negócio inovadores no mercado. Como Chesbrough (2007) alerta, nenhum bom modelo de negócio dura para sempre.

Krüger *et al.* (2003) recomendam que a criação de um modelo de negócio *online* deve ocorrer em duas fases. Em primeiro lugar, a empresa deve responder à pergunta ‘do que preciso para gerir um negócio?’ e conceber um modelo de negócio estruturando os componentes fundamentais, definidos de acordo com a indústria em que a empresa se insere. Na fase seguinte, a empresa pode dedicar-se a identificar componentes adicionais, introduzindo outros complementares, de forma a manter-se firme num mercado em constante mudança.

Já Osterwalder e Pigneur (2010) analisam cinco modelos de negócio, que descreveremos em seguida, aos quais tem vindo a ser dada especial ênfase nos últimos anos, salvaguardando a possibilidade de que novos modelos, baseados noutros conceitos de negócio, possam emergir num futuro próximo. Os modelos definidos por estes autores (2010) através da conjugação dos nove blocos referidos anteriormente são: desagregando modelos de negócio, a cauda longa, plataformas multilaterais, grátis como modelo de negócio e modelos de negócio abertos.

3.3.1. Desagregando modelos de negócio

Osterwalder e Pigneur (2010) começam por fazer referência ao modelo de negócio sugerido por Hagel e Singer (1999), que cunharam o termo “empresa desagregada” e defendem a existência de três tipos de negócio: de relação com os clientes, de inovação de produtos e de infraestruturas. Para estes autores (1999), os três tipos de negócio podem coexistir dentro de uma única organização, mas idealmente deverão estar desagregados em entidades separadas de forma a evitar conflitos ou mecanismos de compensação indesejáveis, já que cada um possui diferentes imperativos económicos, culturais e concorrenciais (Osterwalder & Pigneur, 2010).

No modelo de negócio orientado para a relação com os clientes são estes que ocupam o lugar de destaque para a empresa. O papel deste tipo de negócio é encontrar e adquirir clientes e construir relações fortes com eles. Por isso, as apostas no *marketing* e na gestão de marca representam custos elevados. As empresas procuram gerar receitas com uma gama de produtos criados com base na confiança dos consumidores, tendo como objetivo conquistar uma sólida “*share of wallet*”, isto é, conseguir que os seus clientes apliquem uma grande percentagem das suas despesas na marca ou nos produtos que a empresa oferece. Apenas algumas grandes empresas dominam estes mercados e há uma rápida consolidação das suas posições, dando-se a concorrência pela capacidade de chegarem a vários clientes. Segundo Hagel e Singer (1999), a imprensa inclui-se neste tipo de negócio, na medida em que procurou afastar-se de outras atividades, nomeadamente da impressão, e começou a cuidar a sua relação com os clientes, aproximando-se destes.

No caso dos negócios direcionados para a inovação de produtos, os intermediários são o centro das atenções. O papel deste modelo é trazer novos produtos e serviços para o mercado e, apesar de estes poderem ser introduzidos diretamente no mercado, são geralmente entregues por intermediários focados na relação com os clientes. Neste sentido, é compreensível que as empresas compitam entre si pelo talento criativo com capacidades voltadas para a inovação, o recurso-chave neste modelo. A entrada precoce no mercado traz vantagens, já que permite a cobrança de preços *premium* e a aquisição de uma fatia de mercado mais larga.

Já no tipo de negócio cuja preocupação são as infraestruturas, o objetivo é construir e gerir plataformas para atingir grandes produções. Os custos fixos são elevados, pelo que, para o preço unitário do produto ser suficientemente baixo e o

produto ser acessível, há que ter grandes quantidades de produção. Há, portanto, uma rápida consolidação da concorrência e apenas algumas grandes empresas têm lugar nestes mercados, originando estruturas concentradas. A cultura da empresa, neste caso, está direcionada para o custo e focada na estandardização.

À semelhança desta conceção de modelo de negócio, Treacy e Wiersema (1995), citados também em Osterwalder e Pigneur (2010), defendem que qualquer empresa deve escolher distinguir-se numa das três disciplinas de valor: excelência operacional (foco na eficiência, otimização de operações, entre outros); liderança de produto (foco no desenvolvimento, inovação, *design*, tempo de colocação no mercado) e intimidade com o cliente (foco na gestão da relação com o cliente, confiança, proximidade).

3.3.2. A cauda longa

No segundo padrão encontram-se os modelos de negócio da cauda longa que, como foi referido anteriormente, se baseiam na premissa de oferecer um alargado número de produtos de nicho, cada um com vendas pouco frequentes (Anderson, 2006). A ideia fundamental é a que as vendas agregadas de bens de nichos podem ser tão lucrativas como um pequeno número de campeões de vendas, responsável pela quase totalidade das receitas no modelo tradicional. Para tornar possíveis estes modelos de negócio, é necessário que os custos de inventário sejam tão baixos quanto possível e que se utilize plataformas que tornem o conteúdo de nicho acessível de forma prática aos compradores interessados.

Anderson (2006) aplica este conceito para descrever as mudanças nos negócios dos *media*. Esta indústria sofreu uma revolução com a transição da oferta de um pequeno número de *hits* em grandes quantidades para a venda de um grande número de produtos de nicho, cada um em pequenas quantidades. Segundo este autor (2006), citado por Osterwalder e Pigneur (2010), a cauda longa na indústria mediática foi estimulada por três fatores, anteriormente referidos, como a democratização dos meios de produção, que até há poucos anos tinham preços exageradamente elevados; a democratização da distribuição, conseguida pelo acesso à Internet, “que tornou a distribuição de conteúdo um bem de primeira necessidade, baixou dramaticamente os custos com o inventário, com as comunicações e com as transações, abrindo novos mercados para produtos de nicho” (Osterwalder & Pigneur, 2010, p. 68); e o decrescente custo de pesquisa para conectar oferta e procura, facilitado pela existência

de motores de pesquisa e de recomendação, de classificações por usuários e de comunidades de interesse.

3.3.3. Plataformas multilaterais

As plataformas multilaterais constituem, por sua vez, um importante padrão de modelo de negócio que, apesar de existir há muito tempo, apenas “proliferou com a ascensão das tecnologias da informação” (Osterwalder & Pigneur, 2010, p. 78). Este modelo junta dois ou mais grupos distintos, mas interdependentes, de clientes que são impulsionados por múltiplas necessidades dos consumidores (Skilton, 2015). Os jornais juntam, por exemplo, anunciantes e leitores, as consolas de vídeos reúnem criadores de jogos e jogadores e os sistemas operativos de computadores ligam criadores de *hardware*, criadores de aplicações e utilizadores. As redes sociais, como o *Facebook*, são outro exemplo bem conhecido, uma vez que reúnem “diferentes padrões demográficos e de comportamento de consumidores com uma variedade de provedores de produtos e serviços” (Skilton, 2015, p. 13). No caso dos motores de busca, as próprias plataformas multilaterais podem gerar informações e conteúdos sobre os hábitos *online* dos clientes e sobre os produtos e serviços disponíveis (*ibidem*). Estas plataformas têm mais valor para um grupo de consumidores somente se os restantes grupos também estiverem a fazer uso dela. Criam, portanto, valor como intermediário de ligação entre os diferentes grupos, um valor que cresce na medida em que atrai mais utilizadores, permitindo um fenómeno conhecido como “efeito de rede”.

Para atrair clientes, a chave deste padrão de negócio é a plataforma atrair e servir todos os grupos ao mesmo tempo. A solução pode passar pela subsidiação de um segmento de clientes, que é atraído para o uso da plataforma com uma proposta de valor de custo reduzido ou mesmo gratuita, o que, por sua vez, atrai a outra fração de clientes. Por vezes, surge dificuldade em determinar qual dos segmentos de clientes deve ser subsidiado e qual o preço certo a pedir de forma a chamar a sua atenção. Assim, os operadores de plataformas multilaterais devem procurar perceber qual o segmento de clientes que é mais sensível ao preço e se será atraído por uma oferta subsidiada, averiguando igualmente em que medida o outro segmento será capaz de gerar lucro suficiente para permitir que o primeiro segmento seja subsidiado, bem como se as empresas conseguem atrair a massa crítica de clientes em cada segmento de mercado (Osterwalder & Pigneur, 2010). Escolher um segmento de clientes para subsidiar trata-

se, portanto, de uma decisão de preço crucial que determina o sucesso do padrão de negócio de uma plataforma multilateral.

A plataforma é, assim, o recurso-chave de que as empresas que operam através deste padrão de modelo de negócio necessitam, pelo que as atividades-chave traduzem-se na gestão e na promoção dessa mesma plataforma e na prestação de serviços. Os custos principais estão relacionados com a gestão e o desenvolvimento da plataforma. A proposta de valor de uma plataforma cria valor em três áreas principais: primeiro, pela capacidade de atração de diferentes grupos de utilizadores, com potenciais benefícios decorrentes da interação entre estes grupos; depois, porque promove a correspondência entre segmentos de clientes; e, por fim, porque representa uma redução de custos, já que as transações são realizadas através da própria plataforma.

Como já percebemos, os modelos de negócio com plataformas multilaterais têm uma estrutura distinta. As plataformas têm sempre dois ou mais segmentos de clientes, obrigatoriamente, e cada um tem a sua própria proposta de valor associada a uma fonte de receitas. Um segmento poderá ter acesso ao serviço ou produto de forma gratuita ou a preços reduzidos subsidiados por outro segmento de clientes, enquanto outro segmento será responsável pela produção de receitas para o operador da plataforma. No entanto, apesar de diferentes, um segmento de clientes não pode existir sem os outros.

3.3.4. Grátis como modelo de negócio

Grátis é outro padrão referido por Osterwalder e Pigneur (2010), em que, como o nome indica, pelo menos um segmento de clientes beneficia continuamente de uma oferta livre de encargos. Por um lado, surgem os clientes que acedem a um produto ou serviço a preço zero que são financiados por outra parte do modelo de negócio ou por outro segmento de clientes. Por outro lado, na base de um negócio fundamentado no “grátis”, estão serviços e produtos gratuitos para o consumidor mas que são financiados por terceiros ou pelo próprio consumidor através de outra compra (Sevilla, 2012).

Receber algo livre de custos sempre foi uma proposta de valor atrativa. Nos anos mais recentes, as ofertas gratuitas explodiram, principalmente na Internet. A questão que se coloca é como é que se pode oferecer algo, sistematicamente, e ainda assim obter lucros substanciais. Uma parte da resposta está nos custos de produzir estas ofertas, como a capacidade de armazenamento de dados *online*, que têm decaído de forma drástica. Contudo, para obter lucros, uma organização que tem “grátis” como modelo de negócio precisa, mesmo assim, de gerar receitas.

Nos dias atuais, as empresas que utilizam o efeito de rede, tais como as redes sociais, já empregam o “grátis” para permitir a difusão rápida do produto. Existe uma interligação evidente entre este padrão e os efeitos de rede: os conteúdos e os serviços gratuitos permitem um incremento dos efeitos de rede; por sua vez, os efeitos de rede permitem o acesso gratuito a um número cada vez maior de consumidores, reduzindo os custos marginais de produção (Sevilla, 2012).

Mas a palavra “grátis” é multifacetada e acarreta algumas desconfiças por parte dos consumidores. Como afirma Anderson (2009), este conceito levanta suspeitas, mas continua a ter o poder de chamar a atenção. Atendendo ao rápido desenvolvimento e ao sucesso das empresas que utilizam este padrão de modelo de negócio, parece que a maioria dos consumidores já ultrapassou essa desconfiça e utiliza o “grátis” como parte do seu consumo diário de bens e serviços (Sevilla, 2012).

Segundo Osterwalder e Pigneur (2010), existem vários padrões que tornam o “grátis” numa opção viável de modelo de negócio, nomeadamente, aquele em que a oferta está assente na publicidade, um modelo baseado no padrão das plataformas multilaterais, e em outros como o modelo *freemium*, que combina serviços básicos gratuitos com serviços especiais opcionais pagos, ou o modelo “isco e anzol”, cuja oferta inicial gratuita ou muito barata alicia os clientes a fazerem compras repetidas. De seguida, analisaremos cada um destes padrões praticados pelos *media* no meio *online*.

3.3.4.1. A publicidade como modelo de negócio

A publicidade é descrita como uma fonte de receita a explorar no contexto de modelos que preconizam o fornecimento gratuito de produtos ou serviços, mas, ao mesmo tempo, como uma forma particular do padrão de plataformas multilaterais. Um lado da plataforma destina-se a atrair utilizadores através de conteúdos gratuitos, quer sejam produtos ou serviços. Por outro lado, a plataforma gera receitas através da venda de espaços aos anunciantes.

O jornal Metro, uma publicação de distribuição gratuita com tiragem em vários países, incluindo Portugal, é usado como exemplo perfeito deste padrão, que modificou o modelo tradicional de jornais diários (Osterwalder & Pigneur, 2010). Tradicionalmente, as fontes de receita dos jornais impressos são as vendas nas bancas, as taxas de subscrição e a publicidade. No entanto, a oferta deste jornal é gratuita e está disponível em canais de distribuição específicos (como é o caso das paragens de transportes públicos, as estações de metro e outros pontos de grande intensidade de

trânsito automóvel, nalguns casos com entrega em mãos e, noutros, com postos de *self-service* em locais estratégicos), o que constitui a mais-valia do seu modelo de negócio. Os anunciantes veem assegurado, desta forma, um público-alvo significativo e específico, nomeadamente, os indivíduos que se deslocam de manhã a caminho do trabalho (Osterwalder & Pigneur, 2010). Este tipo de publicação lançou, assim, um novo paradigma quanto ao financiamento da produção de conteúdos informativos no mercado da imprensa, uma mudança que também foi fortemente impulsionada pela Internet, devido à disponibilização gratuita e mais fácil acesso a conteúdos informativos. Neste paradigma, se, por um lado, muitos jornais estão a conseguir aumentar o número de leitores *online*; por outro lado, ainda não conseguiram aumentar as receitas com a publicidade na Internet (Osterwalder & Pigneur, 2010).

A aposta publicitária está pulverizada no mundo digital, multiplicada em dezenas de possibilidades, o que definitivamente afeta a maioria dos negócios jornalísticos na Internet (Costa, 2014). Se, inicialmente, a publicidade parecia continuar a ser o modelo de excelência para a manutenção económica dos *media*, a verdade é que esta fonte de financiamento tem vindo a perder força, não só porque os valores alcançados ficam aquém do investimento necessário para uma publicação de qualidade para a *Web* (Canavilhas, 2005), mas também porque o aparecimento de inúmeras plataformas *online* ampliou o espaço publicitário, diminuindo, assim o poder dos *media*.

A presença na Internet não tornou os *media* mais capazes de atrair leitores e anunciantes. A publicidade evaporou das páginas, tanto impressas como *online*, para se concentrar em empresas como o *Google* e o *Facebook*, dois obstáculos no caminho dos jornais que não beneficiam em nada com a disponibilização do conteúdo de forma gratuita nas páginas de resultados destas empresas (Costa, 2014). Com a ascensão dos *media* sociais, especialmente *Facebook* e *Twitter*, os anunciantes foram também atraídos para os cerca de um bilhão de indivíduos que se inscreveram e estavam a usar interativa e ativamente esses serviços (Pavlik, 2013).

Além da possibilidade de atingir uma maior audiência, na *Web* os anunciantes encontram preços mais baratos e sistemas de controlo de eficiência dos anúncios mais eficazes e precisos (Alves, 2006), o que significa uma redução de receitas para os *media* e a desestabilização do modelo de negócio que sustenta as suas operações jornalísticas. Mas esta baixa rentabilidade dos ciberjornais deve-se, ainda, ao facto de os preços praticados para a publicidade nas versões *online* serem muito inferiores àqueles cobrados nas versões impressas (Alves, 2014). Segundo Costa (2014, p. 65), “a

publicidade não será o fiel da balança mesmo que as publicações digitais consigam escala suficiente para concorrer num mercado dominado por gigantes digitais, especialmente porque, para ganhar escala, parte da receita ficará no caminho, com os parceiros da escala – que até podem ser esses mesmos gigantes digitais”.

De uma forma geral, foi o aparecimento de organizações inovadoras de não-jornalismo, de acordo com Pavlik (2013, p. 7), que facilitou “um declínio dramático nas receitas das organizações de notícias tradicionais, especialmente empresas de jornais que não inovaram agressivamente nos últimos anos”.

3.3.4.2. O *freemium* como modelo de negócio

Face às dificuldades de obtenção de receitas através do método tradicional, os *media* estão a tentar implementar novos modelos de negócio *online*. O modelo *freemium* surge como uma das alternativas. O termo, cunhado por Jarid Lukin e popularizado por Fred Wilson, apresenta uma estratégia de negócio híbrida que consiste na disponibilização da maior parte dos conteúdos de forma gratuita, à qual se junta a criação de conteúdos complementares e exclusivos, considerados uma mais-valia para o público, os chamados conteúdos *premium*, assim como a oferta de serviços de valor acrescentado, pagos pelo consumidor e de acesso restrito (Mendes, 2012).

Porém, o modelo *freemium* caracteriza-se por um elevado número de utilizadores que beneficiam dos conteúdos gratuitos e que, na sua maioria, não subscrevem produtos ou serviços *premium*. Apenas uma pequena porção, geralmente menos de dez por cento, paga por conteúdos, sendo estes responsáveis por subsidiar os utilizadores dos conteúdos grátis. Isto só é possível devido ao reduzido custo marginal de servir estes consumidores. Todavia, neste modelo é necessário ter em conta os custos regulares de disponibilizar conteúdos grátis e as taxas associadas à conversão de utilizadores destes conteúdos em consumidores *premium* (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Este é um modelo de negócio aplicado em muitas plataformas na Internet, como é o caso do *Flickr*, do *LinkedIn* ou do *Skype*. Os utilizadores conseguem aceder aos serviços que estes *sites* têm para oferecer. No entanto, o serviço gratuito tem algumas restrições. Para aqueles que se tornam assinantes, há vários benefícios, como um maior espaço de armazenamento, serviços extra e um maior acompanhamento técnico (Mendes, 2012). Um outro exemplo do modelo *freemium* é o *Spotify*, um serviço que permite aos utilizadores o acesso gratuito a uma grande quantidade de música, através

do seu *site*, e o *download* de músicas e acesso sem anúncios publicitários aos consumidores que preferem pagar uma taxa de uso.

Quando aplicado aos *media*, este modelo exige perceber quais são os conteúdos ou serviços passíveis de serem *premium*, ou seja, aqueles pelos quais os leitores estão dispostos a pagar. Canavilhas, citado em Mendes (2012, p. 5), afirma que este modelo é um dos mais utilizados pelas empresas que conseguem “receitas das vendas, mas também da publicidade que procura os consumidores dos conteúdos gratuitos”, sendo o que poderíamos chamar um “modelo de hibernação”, na medida em que “permite a sobrevivência das empresas, mas o produto jornalístico não evolui”.

Para que este cenário se concretize, há a necessidade de explorar todos os recursos multimédia que a Internet tem para oferecer, uma realidade que ainda não acontece na maioria dos *media* (Mendes, 2012). Canavilhas, citado em Mendes (2012, p. 5), refere que parece “existir um público *Premium* que está disposto a pagar pelo acesso aos conteúdos, mas quer receber informação multimédia, personalizada e exclusiva”, acrescentando que “o problema é que esta informação é cara e as empresas não arriscam”. De facto, este tipo de publicações exige um investimento em que muitos órgãos de comunicação social não estão a apostar. Esta incapacidade das organizações jornalísticas evoluírem quer por falta de recursos financeiros, quer por falta de recursos humanos, faz com que, na maioria dos casos, o pagamento permita somente o acesso a conteúdos que são derivados dos trabalhos feitos para a versão impressa, sem aproveitamento das ferramentas que a Internet coloca ao serviço dos jornalistas. Os consumidores, por sua vez, questionam a qualidade dos conteúdos determinados como *premium*, o que funciona como uma barreira ao pagamento. Conquistá-los é também uma tarefa complexa na era digital porque os consumidores estão habituados a aceder a informação gratuita, privilegiando canais que permitem este acesso fácil.

Neste sentido, este modelo apenas poderá ser sustentável nos casos em que os *media* têm consciência que existe um público *premium* que está disposto a pagar por aquela informação específica. Quando bem aplicado e aprofundado, o *freemium*, enquanto modelo híbrido poderá ser um caminho para os *media*, sendo cada vez mais claro que todos os modelos de negócio irão conviver no futuro (Mendes, 2012).

3.3.4.3. “Isco e anzol” como modelo de negócio

O modelo “isco e anzol” caracteriza-se por uma oferta inicial atrativa, barata ou até gratuita que encoraja os clientes a continuar a fazer compras relacionadas com esses

produtos ou serviços (Osterwalder & Pigneur, 2010). Este padrão é popular no mundo dos negócios e tem sido aplicado em vários setores. A chave é a conexão próxima entre os produtos iniciais baratos ou grátis e o produto seguinte, no qual a empresa ganha uma margem maior de lucro. Controlar a ação da concorrência é crucial para o sucesso deste padrão de modelo de negócio. A indústria das telecomunicações móveis oferece uma boa ilustração deste modelo, tendo-se tornado uma prática comum das operadoras oferecer serviços gratuitos combinados com serviços por subscrição. Inicialmente, perdem dinheiro com estas ofertas, mas recuperam rapidamente.

Todos estes padrões estão associados a princípios económicos diferentes, mas em todos eles há pelo menos um segmento de clientes que beneficia continuamente de uma oferta gratuita. Anderson (2006) mostrou que o incremento exponencial das ofertas gratuitas está ligado de uma forma bastante estreita à economia dos produtos e serviços digitais. Este padrão não é mais do que uma forma de chegar a uma audiência mais alargada de pessoas, que podem um dia tornar-se clientes “pagantes”, dado que podem adquirir outros produtos (Anderson, 2006).

3.3.5. Modelos de negócio abertos

Osterwalder e Pigneur (2010) referem, como último padrão, os modelos de negócio abertos que visam criar e capturar valor através da sistemática colaboração com parceiros externos. Esta cooperação pode acontecer “de fora para dentro”, através da exploração de ideias externas no interior da empresa, ou “de dentro para fora”, proporcionando a parceiros externos ideias ou ativos que não estão a ser usados na empresa. No primeiro caso, uma organização opta por este processo quando procura enriquecer o conhecimento base da empresa através da integração de fornecedores, consumidores e fontes de conhecimento externas (Enkel *et al.*, 2009). Já o segundo processo procura minimizar o número de ideias e tecnologia que se encontram no interior da organização sem serem utilizadas, quer nesta quer no seu exterior, referindo-se, assim, “ao lucro obtido por produzir ideias para o mercado, venda de PI, e multiplicar tecnologia através da transferência das ideias para o ambiente externo” (*ibidem*).

Esta partilha de conhecimento é uma mais-valia para as organizações, que podem, em simultâneo, rentabilizar recursos e adquirir ideias, tecnologia e propriedade intelectual que promovam o seu processo de desenvolvimento e comercialização. Por vezes, a solução para o problema de uma empresa pode ser apresentada por uma outra,

ou seja, as ideias externas são tão bem recebidas como as ideias internas. Assim, não se trata apenas de ter o controlo total sobre todo o processo de inovação, mas sim de beneficiar de colaborações externas para obter maior crescimento e melhorar os seus modelos de negócio. Trata-se de comprar e vender inovação.

Inovação aberta e modelos de negócio abertos são dois conceitos criados por Henry Chesbrough (2006) e referem-se à abertura do processo de investigação de uma empresa aos parceiros externos. Para Chesbrough (2006), na Era de Inovação Aberta, “inovação significa que as empresas devem usar muito mais as ideias e tecnologias externas nos seus próprios negócios, e deixar as ideias não aproveitadas serem usadas por outras organizações”, baseando-se, assim, no princípio de que as ideias relevantes para diferentes organizações são também elas distintas. Este modelo mais aberto oferece uma perspectiva de custos mais baixos para a inovação, tempos mais curtos para entrar no mercado e possibilidade de dividir riscos com outras empresas. Chesbrough (*ibidem*) argumenta que as organizações que tiram proveito deste conhecimento distribuído podem criar mais valor e explorar melhor o seu processo de inovação, alavancando um maior número de ideias devido à inclusão de uma variedade de conceitos externos. Este tipo de modelo permite também alcançar uma maior captura de valor, através da utilização de uma posição chave, que não se encontre no interior da organização, mas sim noutras empresas (Chesbrough, 2006). Neste sentido, é importante estabelecer uma forte rede de contactos, uma vez que a partir do momento em que a noção de inovação colaborativa interorganizacional entrou na indústria, todos os que não participam apresentam uma forte desvantagem competitiva (Enkel *et al.*, 2009). A inovação aberta é considerada, por isso, uma forma de “acelerar a inovação interna de uma empresa e expandir o mercado para o uso externo da inovação” (Chesbrough, 2011, p. 69).

Muitas tentativas de aplicação da inovação nos modelos de negócio, segundo Chesbrough (2011), focam-se apenas no produto. Contudo, se as empresas querem ser bem-sucedidas e sustentáveis, esta forma de atuação deve mudar. Este autor (2011, p. 21) defende a alteração dos papéis dos consumidores no processo de inovação: “Em vez de tratar os consumidores como consumidores passivos, muitas empresas estão agora a envolver os consumidores no processo de inovação”. Em muitos casos, as organizações demonstram o seu carácter inovador ao “cocriar com os consumidores para criar experiências mais significativas para esses mesmos consumidores, que terão mais do que aquilo que realmente queriam” (Chesbrough, 2011, p. 4). Para Chesbrough (2011), a cocriação é uma força inovadora poderosa em várias indústrias e uma forma de

aprofundar as relações com os consumidores. “As organizações precisam de atingir os consumidores, trabalhar com eles e definir executivos internos para proporcionar o cuidado adequado e a atenção que eles precisam” (Chesbrough, 2011, p. 108).

Inovação e a aplicação do *crowdsourcing* nos modelos de negócio apresentam-se, portanto, como o caminho para criar valor para um negócio e, depois, capturar algum desse valor para a organização.

3.4. Os modelos de negócio praticados no ciberjornalismo em Portugal

Os mais de vinte anos que se seguiram à migração dos primeiros jornais portugueses para o suporte *online* não foram acompanhados pela conceção de um modelo de negócio assente nas especificidades deste meio. A incorporação de novas tecnologias na atividade jornalística ocorreu paralelamente ao resto do mundo, mas a questão do modelo de negócio não teve particular visibilidade (Bastos, 2015).

No início da adaptação à Internet, a produção própria de conteúdos digitais exclusivos era limitada, sendo que as plataformas digitais existiam para aumentar o alcance das versões do jornal em papel (Bastos, 2015). Surgiram jornais diários exclusivamente digitais (Diário Digital, Portugal Diário, Diário do Norte), mas os seus modelos de negócio excessivamente dependentes da publicidade acabaram por ditar o seu insucesso (Zamith, 2008; Bastos, 2015). A transição para o *online* implicava encontrar uma forma de converter os novos conteúdos em receitas ou procurar novas formas de transformar os modelos de negócio existentes de forma a conseguirem sustentabilidade, o que não aconteceu. Scott (2005, p. 94) justifica esta dificuldade em conseguir receitas, apontando que, ao contrário de outros setores, “o jornalismo não tem um produto sustentável em si e por si próprio”, uma vez que “as notícias em si nunca deram lucro”.

O modelo inicial foi o da gratuidade no acesso aos conteúdos, uma reação dos *media* que ficou a dever-se, em primeiro lugar, ao fator novidade que caracterizava o novo meio, tendo os jornais, numa primeira instância, limitado a sua presença digital à transposição de conteúdos publicados nas versões impressas, sem grandes pretensões de obtenção de lucro e, por outro lado, à abundância e facilidade em encontrar informação na Internet, que leva os consumidores a evitar os conteúdos pagos (Mendes, 2012). Perante este cenário, e sem despesas de impressão nem distribuição e reduzidos os custos com recursos humanos dado que os conteúdos eram os mesmos das edições em papel, os *media* pensaram que as receitas publicitárias seriam suficientes para cobrir os

custos e viabilizar esta nova área de negócio, mas cedo se percebeu que os anunciantes não estavam sensibilizados para a publicidade na *Web* (Canavilhas, 2012).

Esta conjuntura veio agravar a situação financeira dos jornais, pondo em causa as suas fontes de receita tradicionais sem que, ao mesmo tempo, lhes assegurasse o conforto de um modelo de negócio cem por cento sustentável (Santos, 2010). Scott (2005) refere ainda que, no nível mais básico, o problema do modelo de negócio para o ciberjornalismo é o problema da oferta e da procura, apontando que a oferta tem superado largamente a procura pelo facto de os mesmos conteúdos, que são vendidos nas publicações impressas, serem distribuídos por demasiados produtores e agregadores de conteúdos, de tal forma que “o seu valor caiu para zero”.

O acesso gratuito a todos os conteúdos, que afetou a maioria das publicações impressas, teve mais sucesso nos cibermeios que surgiram na última década. O Observador, o Notícias ao Minuto e o P3 são três casos que iniciaram o percurso com o modelo “grátis”, tendo mantido esta prática sem levantar restrições aos seus leitores. O P3 adotou até um modelo de negócio aberto, privilegiando o *crowdsourcing* como uma estratégia de colaboração e proximidade com o público. No entanto, são muito poucos os meios que conseguem sobreviver com a aplicação deste modelo, tendo em conta a conjuntura económica que afeta o jornalismo atualmente.

A maioria das empresas de *media* aposta, por isso, noutras alternativas. Apesar da resistência do público em pagar por conteúdos *online*, muitos são os órgãos de comunicação, no contexto nacional e mundial, que têm posto à prova modelos de negócio assentes nesta estratégia. Scott (2005) antecipou que os dias dos conteúdos totalmente gratuitos estavam a chegar ao fim: apenas alguns conteúdos iriam continuar a ter livre acesso nos *sites* noticiosos, enquanto tudo o resto seria classificado como conteúdos *premium* a serem vendidos numa base de subscrição ou pagos à peça.

Em Portugal, como no resto do mundo, a decisão de cobrar ou não por conteúdos digitais, foi marcada por avanços e recuos (Bastos, 2012). Perante esta realidade, tornou-se claro que a indústria dos *media* precisava de se reinventar. Em alternativa à publicidade, alguns jornais optaram pelo modelo de pagamento do acesso aos conteúdos e registo obrigatório. Em Portugal, fizeram-se algumas experiências, a mais conhecida foi a do jornal PÚBLICO, que iniciou a sua transição digital com um modelo baseado na publicidade, em que disponibilizava gratuitamente todos os conteúdos, cobrando apenas pela versão digitalizada da edição em papel. Desde então, esse modelo sofreu várias alterações, tendo sido introduzidas barreiras de pagamento

com diferentes níveis de restrição ao longo do tempo. Atualmente, podemos constatar que o jornal aplica o modelo *freemium*, oferecendo acesso gratuito temporário à maioria das notícias, sendo que o acesso aos designados conteúdos *premium* fica condicionado ao pagamento. O PÚBLICO implementou uma *paywall* para restringir o acesso gratuito a um número limitado de conteúdos e, uma vez atingido o limite máximo, este acesso é bloqueado e o usuário é convidado a subscrever a assinatura do jornal. Esta pode ter diferentes validades (diária, semanal, mensal ou anual) e oferecer acesso aos conteúdos suplementares, aos arquivos e às edições especiais, assim como podem ser dirigidas especificamente para segmentos de públicos definidos (estudantes, empresas, etc.). O Diário de Notícias, o Jornal de Notícias, o Diário Digital do Expresso e o Correio da Manhã implementaram também assinaturas específicas que permitem o acesso completo, por um determinado período de tempo, a um determinado número de edições, consoante a modalidade escolhida. No caso da edição digital do Correio da Manhã, a assinatura garante um acesso ilimitado a todo o *site* e a todos os exclusivos da edição em papel.

Segundo Foà e Cardoso (2015, p. 593), “a estratégia base deste modelo pretende rentabilizar a produção de conteúdos, fidelizar os atuais utilizadores e atrair potenciais clientes para que, quando a oferta gratuita esgotar, se tornem assinantes pagando para tal uma quota para ter acesso à totalidade dos conteúdos”. Todavia, repetiu-se em Portugal o que tinha acontecido noutros países: o número de subscrições ficou muito abaixo das expectativas e a redução de tráfego nos *sites* afetou as receitas oriundas da publicidade (Canavilhas, 2012).

A questão que se levanta com este modelo de negócio é até que ponto os consumidores estão dispostos a pagar por conteúdos que podem aceder facilmente noutros canais gratuitos. A solução poderá passar por melhorar a qualidade dos produtos, bem como apostar na diferenciação em relação aos motores de busca e outros sistemas automáticos e na sua diversificação, produzindo conteúdos multimédia interativos que saibam explorar as características únicas da *Web* para responder às expectativas do consumidor (Canavilhas, 2015), esperando que esta melhoria desencadeie a intenção de pagar por algo que efetivamente tem um valor de troca. Neste ponto, Jerónimo (2009, p. 2) alerta que é importante não esquecer que “os cidadãos estão dispostos a pagar por produtos que estejam associados a marcas de referência, com qualidade” e, por isso, também defende que não é de todo descabido os *media* cobrarem pelos seus conteúdos *online*.

A par deste desafio incitado pela proliferação da Sociedade em Rede, Alves e Mendonça (2013, p. 61) alertam que deve ser tido em consideração, nesta procura de novos modelos de negócio que explorem as potencialidades da Internet, “o poder negocial deste consumidor cada vez mais exigente e hiperativo, habituado a ter acesso a conteúdos indiferenciados de forma gratuita, que não enfrenta custos de mudança e que, em última instância, estará disposto a pagar somente quando lhe é servido um produto diferenciado”. Por outro lado, a Internet alterou as posições dos *media*, que habitualmente forneciam os conteúdos, e do público, que os consumia através dos suportes tradicionais. “A possibilidade de aceder aos conteúdos noticiosos em múltiplas plataformas e gerir o consumo pessoal de notícias subverteu as relações secularmente estabelecidas entre os dois campos, o que gerou fragmentação de audiências e a rutura dos modelos de negócio” (Frias & Lima, 2014, p. 2).

De uma forma geral, a evolução dos modelos de negócio no ciberjornalismo português, segundo Bastos (2012), pode ser dividida em quatro fases. Na primeira fase, entre 1995 e 1999, a questão do modelo de negócio não teve particular visibilidade, já que ponderar a cobrança dos conteúdos na *Web* não parecia estar no topo das prioridades das empresas jornalísticas, mais preocupadas em afirmar a sua posição *online*. A segunda manifesta-se nos anos 1999-2000, por altura da bolha tecnológica “dot.com”, que é quando aumenta o número de utilizadores e se começa a olhar para a Internet como área de negócio. Entre 2001 e 2009, entra-se na terceira fase, que se pode designar de tentativa e erro, um período em que vários *media* foram testando diferentes modelos e soluções, numa base de avanços e recuos. Alguns arriscaram mesmo a cobrança total pelos conteúdos, com resultados de pouca dura. Outros, embora em número reduzido, optaram pela *paywall* parcial. Já em 2009, entrou-se na quarta fase, em que o tema da cobrança pelos conteúdos regressa em força. Numa altura em que se vivia uma crise generalizada, que afetava sobretudo a imprensa, as empresas procuravam soluções de cobrança que lhes permitissem fazer frente ao cenário adverso.

Mais de duas décadas depois do aparecimento do ciberjornalismo, os *media* ainda estão a tentar adaptar-se ao paradigma do *online*.

“Ao longo dos anos, os grupos de *media* procuraram encontrar fórmulas de negócio que lhes permitissem rentabilizar as suas operações na *Web* por outras vias que não apenas a, ainda preponderante, publicidade. Ainda que esta fosse unanimemente reconhecida como ‘o’ modelo de negócio, as empresas procuraram diversificar as atividades das suas áreas multimédia e, por conseguinte, as suas linhas de receita” (Bastos, 2012, p. 128).

Neste ponto, podemos afirmar que a transposição do modelo de negócio vigente no meio impresso tem vindo a mostrar-se ineficaz nos ciberjornais. Para Canavilhas (2006, p. 4), as maiores dificuldades estão relacionadas com questões financeiras.

“Passado todo este tempo, ainda não foi possível encontrar um modelo de negócio que viabilize as publicações *online*. Até agora foram testados três modelos: o pagamento do acesso à informação, o acesso gratuito às últimas edições mas com necessidade de registo (financiamento através de publicidade dirigida) e o acesso sem restrições, onde o financiamento depende da publicidade e da venda de conteúdos. Esta dificuldade em encontrar fontes de financiamento levou as empresas a reduzirem o investimento em recursos humanos, com a consequente subvalorização do potencial do meio”.

No essencial, não só os modelos de negócio se mantiveram praticamente inalterados ao longo deste período de adaptação, como os jornais portugueses falharam em aproveitar as potencialidades da Internet, aliando a falta de inovação no modelo de negócio à falta de inovação no produto (Zamith, 2008 e 2012; Bastos, 2015). Porém, apesar desta incapacidade de encontrar um modelo adequado aos novos tempos, os *media* mostram-se cada vez mais comprometidos com a busca por modelos de negócio sólidos e sustentáveis para os seus serviços *online*.

No estudo prospetivo de Cardoso *et al.* (2015) sobre modelos de negócio, os autores destacam alguns cenários evolutivos sobre o futuro económico da comunicação social. O primeiro sugere uma evolução nos próximos cinco anos baseada no aproveitamento de oportunidades para uma reconversão do jornalismo às novas condições de exercício da sua função social, indicando que essa reconversão irá, ela própria, gerar propostas de valor, seja na curadoria, na agregação ou na disponibilização de plataformas de participação, capazes de sustentar o jornalismo. O problema neste cenário resulta de existir hoje, globalmente, menos dinheiro para ganhar na produção e distribuição de informação do que existia no passado. O segundo cenário parte do “valor” do jornalismo para propor que ele seja pago, nomeadamente através de *paywalls*, e que os agregadores de conteúdos, como o *Google*, sejam obrigados a remunerar os produtores de informação pelos conteúdos que agregam. Uma terceira via passa por separar o jornalismo enquanto realidade económica do jornalismo enquanto função social, o que significaria que o seu exercício deixaria de ter como objetivo o lucro e teria apenas os objetivos sociais de produção e distribuição de informação socialmente relevante. Nesse caso, o jornalismo poderia ser mantido por formas não económicas de financiamento, como o *crowdfunding*.

Para além destas possíveis soluções, evidencia-se que existem organizações que adotam estratégias mais articuladas, passando a integrar as tradicionais fontes de receita com novas experimentações. Perante as alternativas, parece ser fácil implementar um modelo de negócio viável e sustentável, mas os recursos das empresas de *media* tradicionais ainda estão, em grande parte, vocacionados para os modelos de negócio habituais.

“As empresas de *media* precisam de adaptar as suas propostas de valor às tendências que identifiquem como relevantes, tanto no que se refere aos utilizadores como aos anunciantes. Em muitos casos, isto pode significar que o tipo de informação que uma determinada empresa produz não tem valor na nova paisagem mediática e que será preciso reinventar o seu papel no novo quadro digital” (Cardoso *et al.*, 2015, p. 52).

Tendo em conta estes cenários, tudo aponta que o futuro dos *media* passará por fazer diferente: “agregar por um lado, fragmentar por outro, ir à procura de nichos, especializar” (Cardoso *et al.*, 2015, p. 108). A mais recente crença é a de que, para sobreviver, os cibermeios devem procurar modelos económicos que tirem partido das tendências de consumo, porque os nativos digitais de hoje serão os consumidores de informação dos próximos anos (Canavilhas, 2015). Neste sentido, devem explorar o potencial dos novos dispositivos móveis e preocupar-se em desenhar produtos digitais para consumo em todas as plataformas de sucesso junto do público (Costa, 2014; Canavilhas, 2015).

Bastos (2016) considera que este fortalecimento da convergência digital pode ser a resposta para um investimento no ciberjornalismo num cenário tão adverso, o que repercutirá na formação, nas práticas e nos papéis dos jornalistas. Além disso, os novos *media* devem perceber que a informação atual é mais valorizada, perdendo valor ao longo do dia, sendo necessária uma política de diferenciação de preços se optarem pela cobrança de conteúdos; ou então devem procurar novas formas de obter receitas que melhorem as formas tradicionais (Canavilhas, 2015).

Já Jarvis (2014) afirma que, para se manter válido, o jornalismo tem que se adaptar à nova realidade, privilegiando o processo sobre o produto, integrando-se nos fluxos sociais de informação, procurando a conectividade e interatividade, agindo como agregador e curador de notícias, mais do que como produtor, e criando plataformas para os indivíduos participarem no processo. No entanto, defende também que, independentemente das experiências que se realizarem, existe menos dinheiro para ganhar no paradigma digital do que no paradigma analógico.

Os últimos desenvolvimentos na área da tecnologia, de acordo com Mendes (2012), trouxeram um novo fôlego àqueles que apostam nos conteúdos pagos, mas ainda não está claro que seja este o modelo de negócio que vai garantir a estabilidade financeira dos *media*.

Outros modelos têm sido encarados como alternativas, como é o caso do modelo 360 graus, conhecido por combinar várias soluções complementares existentes no mercado, ainda que adaptadas de outras áreas. Este modelo reúne os setes pilares nos quais se deverão fundamentar os modelos económicos para o ciberjornalismo: apostar em conteúdos criativos e diferenciados; explorar a mobilidade e a possibilidade de personalização; procurar parcerias com fornecedores de serviços de dados, operadoras móveis e produtores de dispositivos móveis; integrar as aplicações *Web* mais procuradas, como as redes sociais, os motores de buscas e ferramentas de SEO nos *sites*; micropagamentos; patrocínio e *crowdfunding*; e novas formas de publicidade, tendo esta de evoluir para modelos mais ativos que explorem a interatividade, a mobilidade e a personalização.

Estas áreas de intervenção apontam, assim, para uma alteração profunda no tipo de conteúdos que os *media online* oferecem, mas também para um novo posicionamento que procure uma difusão multiplataforma capaz de explorar novas ferramentas (Canavilhas, 2012). No entanto, tratam-se apenas de ideias emergentes que ainda não tiveram tempo suficiente de maturação para uma apreciação segura de resultados.

Capítulo 4: O modelo de negócio aplicado no P3

4.1. Metodologia e questões orientadoras

As características diferenciadoras do P3, referidas neste relatório de estágio, foram o ponto de partida para o estudo que se segue. A experiência de estágio durante os três meses e meio permitiu compreender, genericamente, que, enquanto meio de informação generalista nascido no *online*, o P3 tem um modelo de negócio distinto dos atuais jornais impressos com versões na Internet e até de outros projetos semelhantes com origem na Internet. Mas como se caracteriza este modelo de negócio? Tal como já foi mencionado, ao longo do estágio procurei descobrir os aspetos mais relevantes do funcionamento do projeto. A aplicação de novas técnicas de *storytelling*, o *crowdsourcing* e a proximidade aos leitores rapidamente me deram uma noção das estratégias e práticas que suscitavam interesse no público, mas não são os únicos elementos-chave.

De que forma um *site* informativo, como o P3, se posiciona na Internet em termos de modelo de negócio?

Para analisar o modelo de negócio aplicado pelo P3 e dar resposta a estas questões optei por recorrer ao conhecido *Business Model Canvas*, um instrumento que permite reunir os diferentes fatores que têm impacto em determinada empresa. Esta tipologia resultou da revisão da literatura elaborada previamente e inspirou-se no conceito proposto por Osterwalder e Pigneur (2010), que permite que todos os elementos de uma equipa tenham o mesmo entendimento básico sobre o que é um modelo de negócio e que consigam facilmente perceber o modelo pelo qual a sua empresa opera.

Tendo como enfoque de análise o método qualitativo, optamos por utilizar a técnica de grupo de foco pelas vantagens que acarreta. Os grupos de foco fornecem informação detalhada que é difícil obter através de uma entrevista individual ou de uma pesquisa, porque pessoas com diferentes perspetivas interagem umas com as outras e participam numa discussão. Desse modo, os participantes geram discussões a partir dos comentários ou ideias de cada um. Segundo Lupton (2012, p. 30), trata-se de “uma conversa organizada envolvendo uma parcela de indivíduos”. O objetivo final do grupo de foco será reunir os vários pontos de vista e/ou consensos sobre o tema em estudo, revelando aspetos que não seriam acessíveis sem a interação grupal (Morgan, 1998).

Esse grupo deverá ser constituído pelos participantes, por um moderador, que deverá realizar as perguntas e facilitar o debate, no qual será discutido um tópico específico, garantindo que todas as opiniões sejam ouvidas, e manter o grupo focado, para que não se afaste do tópico, e também por um observador, responsável por fazer anotações corretas e o mais detalhadas possível sobre os comentários dos participantes, as dinâmicas do grupo e as mudanças importantes na discussão.

O investigador pode recorrer a esta metodologia de investigação por distintas razões mas, neste caso em específico, optamos pelo grupo de foco com a participação dos jornalistas e colaboradores do P3, como forma de reunir as informações necessárias para construir o *Business Model Canvas* do projeto jornalístico. O objetivo principal foi identificar os fatores-chave no funcionamento do P3 que, no seu conjunto, constroem o seu atual modelo de negócio. Este grupo de foco foi realizado presencialmente, contando com o apoio da professora Wendy Carraro da Universidade Federal do Rio Grande do Sul no papel de moderadora, orientando a sessão no sentido de gerar discussão sobre os nove blocos que constituem o modelo de negócio em análise. A sessão teve ainda um observador (a própria investigadora) responsável por anotar os aspetos-chave. As discussões foram também gravadas na sua totalidade através de uma câmara de vídeo (ver Anexo 5), um microfone omnidirecional e um gravador do telemóvel (para gravação do áudio).

Como nenhum dos participantes possuía conhecimentos acerca de modelos de negócio, o primeiro passo do grupo de foco foi explicar em que consistia o modelo apresentado. Depois, foi introduzido bloco a bloco com uma breve explicação sobre cada um, e lançadas questões sobre os diferentes tópicos. Estas foram respondidas individualmente, durante trinta segundos atribuídos a cada bloco, pelos participantes numa folha A4 com o desenho de uma apresentação do modelo de negócio em estudo. Após a reflexão individual, a moderadora incitava os participantes a discutir os diferentes pontos de vista e a chegar a um consenso. Seriam as respostas em comum que preencheriam um modelo em tamanho A0 (ver Anexo 3).

Em relação aos sujeitos envolvidos no grupo de foco, foram convidados a participar no processo de construção do atual modelo de negócio do P3 elementos da equipa do projeto, nomeadamente três jornalistas e um subeditor que integram a redação do P3 desde a sua formação inicial, em setembro de 2011, e uma colaboradora a meio tempo, que faz parte da equipa desde 2015. A amostra total de cinco participantes foi definida tendo em consideração dois critérios. Em primeiro lugar, era necessário que os

sujeitos tivessem conhecimento ou experiência sobre o funcionamento do P3 e, além disso, era necessária a participação da equipa que acompanha o projeto desde que foi lançado, no sentido de conhecer melhor o seu progresso e realidade atual.

Os dados da pesquisa foram recolhidos, no dia 26 de maio de 2017, num encontro com a duração de uma hora, que teve lugar na sala 207 do polo de Ciências da Comunicação da Universidade do Porto. Os participantes foram posicionados lado a lado, próximos uns dos outros, para facilitar o contacto e troca de ideias, tendo sido concebida a liberdade de escolha do lugar nas mesas.

Esta atividade de discussão e construção em grupo do modelo de negócio do P3 agregou bastante valor ao relatório por conseguir averiguar, junto dos profissionais que integram o projeto, os elementos essenciais relacionados com os nove blocos constitutivos do *Business Model Canvas*. Depois de reunidas as principais ideias, é feita a apresentação dos resultados, intercalando as opiniões emitidas pelo grupo com as sugestões de cada um dos participantes e introduzindo ainda algumas explicações para uma melhor contextualização (ver Anexo 3). Tendo em consideração as respostas dadas pelos participantes relativamente a cada um dos nove blocos, elaborámos um *Business Model Canvas* do P3 (ver Anexo 4), que nos permitiu uma síntese e análise da informação.

Mas falta analisar a perspetiva do diretor de projeto do P3 e perceber se ainda é possível aprofundar mais a construção elaborada pela equipa do projeto, bem como confirmar a informação contida na representação do modelo de negócio do P3 e compreender de que forma este evoluiu. De facto, a técnica de grupo de foco pode ser adotada em conjunto com outras ferramentas qualitativas e quantitativas, utilizadas antes ou após para averiguação ou confirmação dos dados. Neste sentido, foi conduzida uma entrevista a Amílcar Correia, no dia 31 de maio de 2017, para validar os dados obtidos no grupo de foco, bem como para perceber, na perspetiva do entrevistado, quais os fatores mais relevantes no funcionamento do P3 e que melhorias poderiam ser colocadas em prática, sendo depois realizada a sua respetiva análise. A escolha da entrevista como instrumento de recolha de dados, à semelhança da escolha do grupo de foco, deve-se ao facto de permitir um “contacto direto” (Quivy & Campenhoudt, 2008, p. 192) com o próprio entrevistado.

4.2. Análise da entrevista

Da entrevista realizada ao diretor de projeto, Amílcar Correia (ver Anexo 6), foram várias as informações retiradas que ajudam a ter uma visão mais completa do modelo de negócio aplicado pelo P3, que inicialmente começou numa lógica de parceria, na qual se acabou por impor o modelo de negócio.

“No início do projeto achava-se que este não deveria ter publicidade por ser financiado, mas conseguimos convencer as instituições que nos financiavam que era, de facto, necessário também fazer experiências de publicidade. O que o P3 fez foi ver como as redes de distribuição funcionam e ver o podia fazer circular nessas redes que seja negócio” (Correia, 2017).

A identificação de um nicho de mercado foi uma mais-valia para o sucesso do P3, um projeto que “foi pensado do *target* para o *target*” e que ocupou “um espaço que não existia nos *media* porque não havia nenhum produto editorial feito para este público que fosse generalista” (Correia, 2017). É a partir deste pressuposto que existe a preocupação em “falar para um nicho sobre questões que são de nicho” (Correia, 2017). São estes aspetos que Amílcar Correia referiu quando descreveu o produto que o P3 oferece aos seus clientes:

“É o único produto editorial generalista (...) que procura dar voz às novas gerações que não têm voz nos *media* mais convencionais, procurando falar dos assuntos que os utilizadores querem ver abordados de uma forma mais interessante do que os *media* convencionais o fazem, utilizando as mesmas redes, a mesma linguagem, e procurando falar de uma forma diferente dos mesmos assuntos de sempre (...). Procuramos olhar para a atualidade e retirar uma forma específica de dar as coisas, a que chamamos um olhar P3” (Correia, 2017).

No entanto, o diretor deste projeto jornalístico não deixou de sublinhar que os clientes do P3 são também aqueles que queiram anunciar para o público-alvo, como marcas ou empresas cuja oferta de mercado é orientada para um público mais jovem ou clientes que procuram a produção de conteúdos do P3. O P3, como destaca Amílcar Correia, também se tornou uma marca que começou a ser reconhecida e partilhada, levando os anunciantes a escolhê-la como canal para comunicar os seus produtos porque sabiam que “tinham um retorno” (Correia, 2017). Uma marca que diz ‘eu quero publicitar aqui porque sei que o P3 chega ao público que quero atingir’ é, por isso, uma das principais fontes de receita do projeto. Outras fontes são o portefólio de suportes de inserção de publicidade do PÚBLICO, em que tem como uma das opções publicitar no P3, e a produção de conteúdos patrocinados feitos pelo P3 com total independência.

Quanto à possibilidade de colocar em prática outras formas de financiamento, o diretor do P3 reconhece que existem e que poderiam ser viáveis. No entanto, não acredita que as receitas poderiam “passar pela subscrição, pela *paywall* e pela cobrança de conteúdos porque estamos a falar de uma *free generation* que não poderá pagar ou que apenas poderá pagar mais daqui a uns anos quando tiver um mercado de emprego mais favorável e quando tiver mais conteúdos *premium*” (Correia, 2017). Além disso, estas fontes de receita são suficientes para suportar a estrutura de custos do P3 que, segundo Amílcar Correia, apenas são inerentes à equipa que tem.

Os canais utilizados para alcançar os clientes são também uma questão de relevo no funcionamento do P3 e podem ser encarados de duas formas: os canais de interação direta com os leitores e os canais de comunicação sem resposta. A primeira forma ocorre, maioritariamente, por *e-mail* e via redes sociais, sobretudo, via *Facebook*, nos quais “há uma tentativa constante de manter uma conversa com os leitores”. A segunda forma, através das *newsletters*, assume um papel menos relevante porque “os leitores não podem responder”.

Há, por parte do P3, uma preocupação em que exista uma “relação forte” com os leitores, que terminou com “a relação distante e sem qualquer tipo de contacto entre emissor e recetor” (Correia, 2017). Uma preocupação visível pelo modo como lidam com a gestão do *e-mail* e das redes sociais. O diretor do projeto afirma que há um princípio no P3 que é “não há comunicação sem resposta”, uma estratégia que agrada aos leitores que agradecem o *feedback* e rapidez no contacto. Além disso, a interação jornalista-leitor mostra-se muito útil para receber “muitas das propostas que são transformadas em temas de trabalho” (Correia, 2017). O P3 é um *site* colaborativo, um *site* de *crowdsourcing*, que “funciona como um agregador de produção própria e partilhada de alguns conteúdos do PÚBLICO e agências de notícias com curadoria daquilo que é proposto pelo leitor” (Correia, 2017). No caso do P3, os leitores partilham o mesmo espaço dos jornalistas.

Até aqui é possível perceber a importância dada aos leitores. Agora, resta saber se esta é evidente nos conteúdos produzidos e distribuídos pela rede. Amílcar Correia conta que, no P3, as atividades-chave envolvem uma maior preocupação com as pessoas do que com o produto em si.

“[O P3] procura ter conteúdos que encaixem nas expectativas e nos interesses dos nossos leitores em função dos dispositivos onde consomem e na hora em que consomem. (...) O que P3 procura fazer é pensar nas pessoas e não no produto, mas também tentar dar às

peçoas um produto que para nós faça sentido. (...) O P3 resulta e funciona bem quando consegue de forma inteligente e pertinente olhar para a atualidade e encontrar um ângulo P3. Quando consegue ter isso, o que nem sempre é fácil, e consegue falar das questões sobre as quais todos estão a falar e fazê-lo de uma forma P3 isso é fantástico. Quando o P3 consegue falar de forma pertinente e inteligente sobre coisas sobre as quais ninguém fala isso também é muito interessante e faz parte da nossa atividade” (Correia, 2017).

Para colocar em prática esta estratégia, o P3 necessita de determinados recursos-chaves, fundamentais para o seu funcionamento, nomeadamente, a equipa editorial e o equipamento informático e tecnológico. Mas, o diretor do P3 admite que, atualmente, não existem os meios necessários (jornalistas, *webdesigners*, criadores de *software* e *marketing*), um investimento que não acontece, tendo em conta a localização da redação (Porto) e o momento que o jornalismo atravessa.

Esta falha vai sendo colmatada com as parcerias que o P3 opera já desde a sua origem. Amílcar Correia dá como exemplos o canal 180, que fornecia vídeos ao P3 para este divulgar em troca de publicação de vídeos do P3 no canal, e o *videoclipe.pt*, que faz curadoria de vídeos de música portuguesa para o P3 que todas as semanas publica um destes vídeos e, em troca, estes têm maior visibilidade no *site*. Estas parcerias visam a “troca de conteúdos” e “visibilidade” do P3. Já as parcerias com empresas estão relacionadas com os *sites* patrocinados e envolvem um pagamento, funcionando como uma das fontes de receita já referidas.

De uma forma geral, Amílcar Correia caracteriza este modelo de negócio aplicado pelo P3 como “bem-sucedido”, apontado ao longa da entrevista os vários pontos que foram referidos pela restante equipa durante a sessão do grupo de foco. Contudo, aponta ainda algumas melhorias a concretizar futuramente. O diretor do projeto refere que o P3 precisa de se renovar constantemente e procurar outras formas de contar histórias, dentro de um contexto em que houve muitas mudanças na forma como as pessoas consomem informação, existindo uma clara preferência pelos dispositivos móveis e redes sociais. Neste sentido, sublinha ainda que “o P3 corre o risco de ser ultrapassado por um turbilhão de transformações”, quer do ponto de vista “gráfico, dos conteúdos e, sobretudo, da tecnologia” (Correia, 2017). É, então, necessário começar por atualizar o grafismo do *site*, bem como os *layouts*, para se adequar às potencialidades tecnológicas, sem ignorar que as novas formas de contar histórias passam, sobretudo, pelo vídeo. “O P3, hoje, teria de ser um P3D, um laboratório de investigação e inovação na área do vídeo” (Correia, 2017).

Considerações finais

A disponibilização de canais gratuitos que motivem o público a aceder à informação e, consequentemente, o seu envolvimento nem sempre garante o sucesso de um cibermeio. É hoje difícil para um *site* informativo distinguir-se entre a diversidade de plataformas digitais que surgem diariamente, capazes de dar ao leitor aquilo que procura, sendo ainda mais difícil encontrar um modelo de negócio viável e sólido para garantir a sua sobrevivência. A Internet absorveu as características de todos os meios tradicionais, mas não foi capaz de aplicar, de forma sustentável, o modelo de negócio clássico, que gerava receitas através da venda de publicidade e conteúdos. Para não perderem a oportunidade de marcar presença na rede, os velhos *media* preocuparam-se em ter uma versão *online*, sem antes terem desenhado um modelo de negócio que lhes permitisse rentabilizar a produção e disponibilização dos conteúdos neste novo suporte (Bastos, 2012; Alves & Mendonça, 2013).

A primeira década de ciberjornalismo em Portugal mostra que os cibermeios pioneiros começaram com uma oferta gratuita de conteúdos, cujo financiamento se restringia exclusivamente à publicidade. Esta tendência rapidamente se alterou com a queda das receitas, o que obrigou os meios digitais a implementar os primeiros modelos de subscrição, assistindo-se a uma fraca adesão do público. Perante estas circunstâncias, os *media* optaram por oferecer uma parte significativa dos seus conteúdos de forma gratuita, limitando a inovação das edições digitais e a sua prática a uma mera transposição de conteúdos dos meios tradicionais. Apesar do crescimento do ciberjornalismo em termos de audiência, não se viu a construção de um modelo de negócio consistente, baseado em publicidade e no pagamento de assinaturas. As verbas que financiaram o jornalismo até então estão, em grande parte, a ser desviadas para portais e sítios de busca que não têm operações jornalísticas (Alves, 2006).

O problema do ciberjornalismo parece residir aí. Depois da euforia dos primeiros anos caracterizada pela adesão quase incondicional dos *media* tradicionais à Internet, jornalistas e empresas jornalísticas aperceberam-se que só isso não chega: é preciso tornar esta prática rentável e mais atrativa para os consumidores de informação mediática. Para isso, é essencial uma transformação completa do modelo de negócio e da forma de fazer jornalismo. O problema de fundo está na própria lógica da rede, que habituou os consumidores a acederem a tudo, ou a quase tudo, gratuitamente. Por isso, a solução parece não ser fácil para os cibermeios: decidir se querem pedir aos utilizadores

para pagar conteúdos que estão habituados a receber de modo gratuito e que podem ter acesso gratuito à mesma informação noutra plataforma ou procurar outras alternativas para obter retorno, sem perder qualidade nem audiência.

As dificuldades em superar este desafio são várias, desde logo a começar pelas práticas dos consumidores. A oportunidade de selecionarem o tipo de conteúdos ligado aos seus interesses e de determinarem o momento de consumo ou quanto (ou se) querem pagar pelos conteúdos são condicionantes que os *media* não conseguem controlar. São práticas motivadas e derivadas da evolução tecnológica, que influenciam igualmente a prática dos cibermeios. A migração para o *online* trouxe consigo novas especificidades, como pude comprovar durante o estágio: tratamento de temas exclusivos, procura de novas fontes, combinação de atualidade e informação com entretenimento, elaboração de trabalhos multimédia, entre outras. Além destas particularidades, há também a tentativa de maior proximidade e interação com os consumidores, onde se torna prioritário dar voz e estar atento ao seu *feedback*. Resultado: os novos *media* tornaram-se um negócio a partir de múltiplas plataformas e é necessário identificar formas de gerar lucro a partir das mesmas.

Para os meios que nasceram diretamente na Internet, esta tarefa parece ser mais fácil, na medida em que exige pensar num modelo de negócio adequado já de raiz. Porém, também estes *media* se deparam com dificuldades que o próprio meio Internet impõe. A lógica de acesso livre à informação e os hábitos de consumo, entretanto enraizados pelos utilizadores, e acentuados pela emergência das redes sociais, acabam por ser fatores que obrigam à adoção de modelos de negócio específicos para a Internet, que tornam difícil a simples migração de modelos já experimentados nos *media* tradicionais. A indústria mediática *online* está a abandonar o seu antigo modelo de negócio e a procurar um novo modelo mais adequado a este suporte, começando a pensar que deve apostar no reforço do vínculo com os consumidores nas plataformas digitais.

Este pensamento tem evoluído na última década, anos depois do surgimento do ciberjornalismo, e começou a ser visível no modo de atuação dos mais recentes órgãos de comunicação social nascidos em Portugal, a operar exclusivamente no *online*, como é o caso do P3. O P3, inicialmente pensado como mais uma parte do jornal impresso, abandonou esta ideia mediante um panorama em que o papel não representava um modelo de negócio muito convincente. Deste modo, o projeto começou numa lógica não de modelo de negócio, mas de parceria, em que a principal preocupação passava e

passa, ainda hoje, pela produção de conteúdos próprios, aliada a um “jornalismo sério e credível com uma atitude provocadora e irreverente”. Em entrevista, o diretor de projeto afirmou que pagar pelos conteúdos não é uma opção nos dias atuais, demonstrando uma clara preocupação com o contexto económico e social em que vivemos.

A minha experiência enquanto estagiária acaba por ilustrar esta questão. Apesar de não ter refletido sobre os princípios que estavam na base de criação do projeto durante o período de estágio, escrevi diariamente para o público mais jovem e retratei as dificuldades diárias do mesmo nos meus trabalhos, enquanto lia e acompanhava outros trabalhos que retratavam as mesmas situações. Não se trata de uma correlação evidente entre os artigos que redigi e o modelo de negócio do P3, mas permite identificar um estudo prévio sobre a população jovem em Portugal, que opta mais rapidamente por meios informativos de acesso gratuito que aprofundam os temas do seu interesse. No entanto, apesar das muitas características distintivas que tecnologias como a Internet e a *Web* possuem, quando procuramos efetuar negócio por estas vias não nos podemos distanciar do facto de este continuar a ser uma tentativa de obter um negócio sustentável, lucrativo e que possa criar valor para o consumidor, apenas operando num diferente canal de distribuição, com as suas inúmeras peculiaridades. Identificada esta falha no *modus operandi* dos cibermeios, surgiu uma das principais questões que levaram à abordagem do tema deste relatório: terá um meio noticioso que nasceu no *online* as mesmas dificuldades em encontrar um modelo de negócio sustentável? A revisão literária veio confirmar isso mesmo.

Qualquer cibermeio precisa de uma ou mais formas de obter retorno da sua atividade jornalística e o P3 não é exceção. A recente integração total como secção do jornal PÚBLICO pode beneficiar este *site*, que adquiriu uma alavanca para se manter mais firme no mercado dos *media*. Mas depois há a questão da viabilidade do projeto, o qual precisa de trazer resultados positivos para a empresa que o sustenta. A aposta num nicho de mercado e a visibilidade e a notoriedade que a marca adquiriu ao longo dos anos pode constituir uma motivação para o P3 continuar a operar na Internet e, desse modo, servir como exemplo de novos modelos que tratam essencialmente de tentar encontrar um ponto de confluência entre leitores e receitas publicitárias. Além disso, este projeto procura tirar partido das tendências de consumo, ao ter como seu público-alvo os mais jovens, os nativos digitais de hoje, o que vai de encontro a uma das mais recentes crenças, defendida por Canavilhas (2015), relativamente à sobrevivência dos *media*. O P3 surge, assim, como resposta a um dos enigmas do jornalismo hoje em dia,

que é como conseguir aplicar um novo modelo de negócio numa indústria que tem estado em declínio.

No que diz respeito à tomada de decisão sobre qual o melhor modelo a seguir no ciberjornalismo, verificamos que não existe atualmente um modo de saber exatamente como será o modelo de negócio futuro mais adequado para uma empresa a operar na Internet. A única forma é conduzir algumas experiências, recolher as provas e identificar a direção mais promissora, que varia de acordo com o negócio em questão. Para definir o melhor modelo de negócio, é essencial que as empresas de *media* se mantenham informadas e atualizadas sobre os modelos inovadores que vão surgindo e tentar adaptar aqueles que parecem mais adequados ao meio *online*, bem como analisar toda a sua cadeia de valor de forma a aproveitar as oportunidades que daí possam advir.

Embora a questão de saber se os conteúdos digitais deveriam ser grátis ou não continue a provocar inúmeros debates, a literatura analisada permite chegar a duas conclusões: os *media*, por um lado, estão cada vez mais abertos a aplicar a cobrança pelos conteúdos e, por outro lado, as assinaturas digitais não podem constituir por si só o sustento de um projeto jornalístico. Os cibermeios devem e estão a procurar financiamento através de múltiplas fontes.

Os estudos apontam que os novos modelos podem passar pela partilha de ficheiros, conteúdos por assinatura, comércio eletrónico, publicidade mais direcionada, *crowdfunding* e integração do recurso às redes sociais. Além disso, como abordamos neste relatório, o *crowdsourcing* e a cauda longa apresentam-se também como modelos emergentes e uma “mudança de paradigma” no mercado mediático. O jornalismo colaborativo, pautado pela proximidade e participação do leitor, e a expansão do alcance dos *media* para clientes anteriormente inacessíveis podem representar a reviravolta que a indústria mediática precisa. Este estudo aponta que foi esta a estratégia implementada pelo P3. Parece, assim, ser evidente que os *media* que só privilegiem um modelo (só pago ou só grátis) têm maior probabilidade de falhar do que aqueles que aplicam modelos híbridos.

A escolha de analisar os modelos de negócio implementados na era digital indica que são inúmeras as possibilidades de aplicação sem garantias relativamente ao seu sucesso. No entanto, como sublinha Bastos (2012), a explicação para o balanço pouco positivo das duas décadas de ciberjornalismo português, não pode passar apenas pela questão do modelo de negócio, deverá antes resultar de um cruzamento de diversos fatores, ligados à economia dos *media*, à cultura das empresas jornalísticas, às questões

profissionais e de formação dos jornalistas e às dinâmicas estabelecidas com as audiências.

Tratando-se de um estudo centrado apenas no P3, o local onde realizei o estágio, pode constituir uma limitação, já que não é possível fazer qualquer tipo de generalizações. Ainda assim, esta análise permitiu observar algumas tendências já abordadas teoricamente: a tendência para a diversificação e manutenção de distintos fluxos de receita; e a propensão para uma maior atenção aos consumidores e aos dispositivos móveis que têm modificado o ecossistema mediático.

Para futuras investigações sobre esta temática, seria relevante verificar se o P3 segue a tendência traçada por vários teóricos, adotando um dos modelos de negócio emergentes, ou se, pelo contrário, continua a oferecer conteúdos de forma gratuita aos seus leitores. Para além disso, seria também interessante perceber quais os modelos de negócio adotados por outros cibermeios e se há diferenças na sua aplicação e resultados.

Referências Bibliográficas

- Abiahy, A. C. (2000). *O jornalismo especializado na sociedade da Informação*. Universidade Federal da Paraíba.
- Abreu, A. (2014). *Jornalismo Cultural – As Fontes e os Géneros Jornalísticos: O Caso do Público*. Dissertação de Mestrado. Instituto Politécnico de Lisboa, Portugal.
- Aguado, C. H. (2013). Periodismo Especializado, en singular y plural. Em León, M. S. (eds.) *Presente y futuro en el Periodismo Especializado*, pp. 13-49. Madrid: Editorial Fragua.
- Alcantara, A. (2007). Nós, a mídia! Eu narro, você fotografa, ele edita. *Revista Imprensa*, 222.
- Alcíbar, M. (2004). La divulgación mediática de la ciencia y la tecnologia como recontextualización discursiva. *Anàlisi*, 31, 43-70.
- Alves, F. (2014). *Fundações Jornalísticas: em busca de um novo modelo de negócio para a imprensa*. Dissertação de Mestrado. Universidade do Minho, Portugal.
- Alves, I. F. & Mendonça S. (2013). *Modelos de negócio em tempos de tensão digital: Perspectivas de renovação no caso da imprensa*. Disponível em <https://obercom.pt/wp-content/uploads/2016/06/Modelos-de-neg%C3%B3cio-em-tempos-de-tens%C3%A3o-digital-Perspectivas-de-renova%C3%A7%C3%A3o-no-caso-da-imprensa-%E2%80%93-Mai2013.pdf>. Consultado a 10 de abril de 2017.
- Alves, R. (2006). Jornalismo digital: Dez anos de web, e a revolução continua. *Comunicação e Sociedade*, 9-10, 93-102.
- Alzamora, G. (2005). *Comunicação e cultura na internet – em busca de outros jornalismo culturais*. São Paulo, Universidade Católica de São Paulo.
- Anderson, C. (2006). *The Long Tail. Why the future of business is selling less of more*. New York: Hyperion ebook.
- Anderson, C. (2009). *Free: The Future of a Radical Price*. New York: Hyperion.
- Arias-Robles, F. (2016). Teoría y práctica del lenguaje ciberperiodístico. SEO, redes e (hiper)textos. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 7(2), 177-194. Disponível em <http://www.mediterranea-comunicacion.org/article/view/2016-v7-n2-teoria-y-practica-del-lenguaje-ciberperiodistico-seo-redes-e-hipertextos>. Consultado a 24 de abril de 2017.

- Aroso, I. & Correia, F. (2007). A Internet e os novos papéis do jornalista e do cidadão, *Revista Eletrônica Temática*, 7. Disponível em <http://www.insite.pro.br/2007/35.pdf>. Consultado a 3 de março de 2017.
- Azevedo, J., Aires, L. & Couto, A. (2005). Os Processos de Mediação de Ciência em Televisão: Efeitos sobre a sua eficácia comunicativa. *Prisma.com – Revista de Ciências da Informação e da Comunicação do CETAC*, 1.
- Barbosa, E. (2001). *Interactividade: A grande promessa do jornalismo online*. Universidade do Minho, 1-10. Disponível em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/barbosa-elisabete-interactividade.pdf>. Consultado a 2 de maio de 2017.
- Barthes, R. (1994). *The Semiotic Challenge*. EUA: University of California Press.
- Basso, E. (2008). Para entender o jornalismo cultural. *Comunicação e Inovação*, 9(16), 69-72.
- Bastos, H. (2000). *Jornalismo Electrónico - Internet e Reconfiguração de Práticas nas Redacções*. Coimbra: Minerva.
- Bastos, H. (2006), Ciberjornalismo: dos primórdios ao impasse. *Comunicação e Sociedade*, 9-10, 103-112.
- Bastos, H. (2012). Ciberjornalismo e modelos de negócio em Portugal. Em Bastos, H. & Zamith, F. (org.). *Ciberjornalismo: Modelos de negócio e redes sociais*, pp. 121-135. Porto: Edições Afrontamento.
- Bastos, H. (2015). *Origens e evolução do Ciberjornalismo em Portugal: Os primeiros vinte anos (1995-2015)*. Porto: Adições Afrontamento.
- Bastos, H. (2016). Portugal. Em Salaverría, R. (coord.). *Ciberperiodismo en Iberoamérica*. Espanha: Fundación Telefónica e Editorial Ariel, pp. 330-346. Disponível em http://www.fundaciontelefonica.com/artes_cultura/publicaciones-listado. Consultado a 2 de maio de 2017.
- Bastos, H., Lima, H. & Moutinho, N. (2012). A influência da Internet na imprensa portuguesa. Em Bastos, H. & Zamith, F. (org.) *Ciberjornalismo: Modelos de negócio e redes sociais*, pp. 69-82. Porto: Edições Afrontamento.
- Belochio, V. (2009). *O jornalismo digital e os efeitos da convergência: meta-informação, encadeamento midiático e a cauda longa invertida*.
- Booker, C. (2004). *The Seven Basic Plots: Why we tell stories*. London: Continuum.
- Bowman, S. & Willis, C. (2003). *We Media: How audiences are shaping the future of news and information*. Reston: The American Press Institute.

- Brabham, D. C. (2008). Crowdsourcing as a Model for Problem Solving: An Introduction and Cases, *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*. London: Sage Publications.
- Brabham, D. C. (2013). *Crowdsourcing*. London: The MIT Press.
- Briggs, M. (2007). *Journalism 2.0: How to Survive and Thrive; A digital literacy guide for the information age*. Disponível em http://scholarcommons.usf.edu/oa_textbooks/2/. Consultado a 22 de março de 2017.
- Brynjolfsson, E., Hu, Y., & Smith, M. (2006). From Niches to Riches: The Anatomy of Long Tail. *Sloan Management Review*, 47(4), 67-71.
- Bruns, A. (2008). *Gatewatching: Collaborative online news production*. New York: Peter Lang.
- Bueno, W. C. (1984). *Jornalismo científico no Brasil: compromissos de uma prática dependente*. Tese de doutoramento. Escola de Comunicações e Artes da USP. São Paulo, Brasil.
- Calado, L. (2006). A ciência no jornalismo impresso - Análise das reportagens do Suplemento Milenium - Jornal Correio da Paraíba. João Pessoa.
- Calsamiglia, H. & Van Dijk, Teun A. (2004). Popularization Discourse and Knowledge about the Genome. *Discourse & Society*, 15, 369-389.
- Canavilhas, J. (2001). *Webjornalismo: considerações gerais sobre o jornalismo na web*. Disponível em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/canavilhas-joao-webjornal.pdf>. Consultado a 24 de janeiro de 2017.
- Canavilhas, J. (2005). *Os jornalistas online em Portugal*. Disponível em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/canavilhas-joao-jornalistas-online.pdf>. Consultado em 24 de janeiro de 2017.
- Canavilhas, J. (2006). *Webjornalismo: Da pirâmide invertida à pirâmide deitada*. Disponível em <http://bocc.ubi.pt/pag/canavilhas-joao-webjornalismo-piramide-invertida.pdf>. Consultado a 25 de janeiro de 2017.
- Canavilhas, J. (2012). Foi você que pediu uma notícia? (modelos de negócio num ecossistema mediático em mudança). Em Bastos, H. & Zamith, F. (org.). *Ciberjornalismo: Modelos de negócio e redes sociais*, pp. 113-120. Porto: Edições Afrontamento.

- Canavilhas, J. (2014). Hipertextualidade: Novas arquiteturas noticiosas. Em Canavilhas, J. (org.). *Webjornalismo: 7 características que marcam a diferença*, pp. 3-24. Covilhã: Livros LabCom.
- Canavilhas, J. (2015). Nuevos medios, nuevo ecosistema. *El profesional de la información*, 24(4), 357-362. Disponível em <http://dx.doi.org/10.3145/epi.2015.jul.01>. Consultado a 24 de abril de 2017.
- Canavilhas, J. & Rodrigues, C. (2012). O Cidadão como produtor de informação: estudo de caso na imprensa online portuguesa. *Estudos em Jornalismo e Mídia*, 9(2), 269-283.
- Canavilhas, J. & Satuf, I. (2013). Jornalismo em transição: do papel para o tablet...ao final da tarde. Em Fidalgo, A. & Canavilhas, J. (org.). *Comunicação Digital – 10 anos de investigação*, pp. 35-60. Coimbra: Minerva.
- Cardoso, G., Magno, C. & Soares, T. (org.) (2015). *MODELOS DE NEGÓCIO E COMUNICAÇÃO SOCIAL: “Telcos”, Legacy Media, Novos Media e Start-ups Jornalísticas em Navegação Digital - Estudo prospetivo (2015-2020)*. Lisboa: Entidade Reguladora para a Comunicação Social.
- Cardoso, G. & Moreno, J. (2015). Estratégias de Inovação Interna. Em Cardoso, G., Magno, C. & Soares, T. (org.). *MODELOS DE NEGÓCIO E COMUNICAÇÃO SOCIAL: “Telcos”, Legacy Media, Novos Media e Start-ups Jornalísticas em Navegação Digital - Estudo prospetivo (2015-2020)*, pp. 631-650. Lisboa: Entidade Reguladora para a Comunicação Social.
- Carmo, T. (2006). *Evolução portuguesa do Jornalismo Cultural*. Lisboa: Universidade Nova de Lisboa.
- Castells, M. (1996). *A sociedade em rede*. Tradução de Lemos, A., Lorga, C. & Soares, T. (2002). Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Castilla, E. B. & Ramírez, F. E. (eds.) (2010). *Tendencias del Periodismo Especializado*. España: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Málaga.
- Castro, C. M. (1999). La información científico técnica y la formación democrática de los ciudadanos. *Comunicar*, 13.
- Chesbrough, H. (2006). *Open Business Models: How to Thrive in the New Innovation Landscape*. Boston: Harvard Business School Press.
- Chesbrough, H. (2007). Business model innovation: it’s not just about technology anymore. *Strategy & Leadership*, 48(6), 12-17.

- Chesbrough, H. (2011). *Open Services Innovation: Rethinking Your Business to Grow and Compete in a New Era*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Conde, M. B. (2005). *Periodismo Especializado*. Madrid: Ediciones Internacionales Universitarias.
- Corrêa, E. & Bertocchi, D. (2012). A cena cibercultural do jornalismo contemporâneo: web semântica, algoritmos, aplicativos e curadoria. *MATRIZES*, 5(2), 123-144. Disponível em <http://www.revistas.univerciencia.org/index.php/MATRIZES/article/view/8141/7508>. Consultado a 2 de abril de 2017.
- Corrêa, E. S., & Lima, M. C. (2012). Negócios de mídia na era da midiatização. Em Bastos, H. & Zamith, F. (org.). *Ciberjornalismo: Modelos de negócio e redes sociais*, pp. 93-112. Porto: Edições Afrontamento.
- Correia, F. (2008). *Jornalismo do cidadão – Quem és tu?*. Disponível em www.bocc.ubi.pt/pag/correia-frederico-jornalismo-do-cidadao.pdf. Consultado a 20 de fevereiro de 2017.
- Costa, C. (2014). Um modelo de negócio para o jornalismo digital: Como os jornais devem abraçar a tecnologia, as redes sociais e os serviços de valor adicionado. Disponível em <http://www.anatec.org.br/index.php/noticias/691-um-modelo-de-negocio-para-o-jornalismo-digital>. Consultado a 14 de abril de 2017.
- Couceiro, R. (2009). Jornalismo e cidadãos em interacção: Estudo de caso da rubrica ‘Nós por Cá’ (SIC). *Comunicação e Sociedade*, 15, 173-190.
- Cunha, K. & Mantello, P. (2014). Era uma vez a notícia: storytelling como técnica de redação de textos jornalísticos. *Revista Comunicação Midiática*, 9(2), 56-67.
- Deuze, M. (2017). Considering a possible future for Digital Journalism. *Revista Mediterránea de Comunicación/Mediterranean Journal of Communication*, 8(1), 9-18. Disponível em <http://www.mediterranea-comunicacion.org/article/view/2017-v8-n1-considerando-el-futuro-del-periodismo-digital>. Consultado a 26 de abril de 2017.
- Dick, M. (2011). Search engine optimisation in UK news production. *Journalism practice*, 5(4), 462-477. Disponível em <http://dx.doi.org/10.1080/17512786.2010.551020>. Consultado a 24 de abril de 2017.
- Enkel, E. et al. (2009). Open R&D and open innovation: exploring the phenomenon. *R&D Management*, 39(4), 311-316.

- Evans, M. P. (2009). The aggregator blog model: How a blog leverages long tail economics. *Journal of Information Science and Technology*, 6(2), 3-21.
- Faro, J. (2006). Nem tudo que reluz é ouro: contribuição para uma reflexão teórica sobre o jornalismo cultural. *Comunicação e Sociedade*. São Bernardo do Campo. Metodista: Ano 28 (46), 143-163.
- Fernandes, J. (2015). *Jornalismo Cultural na Era Digital: O caso do Expresso*. Dissertação de Mestrado. Universidade Nova de Lisboa, Portugal.
- Fidler, R. (1997). *Mediamorphosis*. Thousand Oaks: Understanding New Media Pine Forge Press.
- Filho, C. B. (2006). Elementos fundamentais para a prática do jornalismo científico. Disponível em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/bertolli-claudio-elementos-fundamentais-jornalismo-cientifico.pdf>. Consultado a 9 de novembro de 2016.
- Fiolhais, C. (2011). *A Ciência em Portugal*. Lisboa: Fundação Francisco Manuel dos Santos.
- Foà, C. & Cardoso, G. (2015). Modelos de Monetização do Valor Económico da Informação. Em Cardoso, G., Magno, C. & Soares, T. (org.). *MODELOS DE NEGÓCIO E COMUNICAÇÃO SOCIAL: “Telcos”, Legacy Media, Novos Media e Start-ups Jornalísticas em Navegação Digital - Estudo prospetivo (2015-2020)*, pp. 583-630. Lisboa: Entidade Reguladora para a Comunicação Social.
- Foust, J. C. (2005). *Online journalism: Principles and practices of news for the web*. Scottsdale, AZ: Holcomb Hathaway.
- Franco, E. (2013). *Lifestyle Media: O Exemplo do Jornalismo Cultural em Portugal*. Dissertação de Mestrado. Universidade Técnica de Lisboa, Portugal.
- Frias, P. & Lima, H. (2014). *Crowdsourcing e as regras do jornalismo online: o projecto P3 e o impacto da participação dos utilizadores*. Disponível em <http://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/71175/2/FriasLima000220424.pdf>. Consultado a 20 de março de 2017.
- Gadini, S. (2005). Jornalismo, Exclusão Cultural e Cidadania: apontamentos sobre alguns desafios do discurso periodístico na contemporaneidade. *Cambiassu*. São Luís: Lithograf, pp. 95-110.
- Galvão, J. & Adas, E. (2013). *Superapresentações: como vender ideias e conquistar audiências*. São Paulo: Panda.

- Gillmor, D. (2005). *Nós, Os Media*. Lisboa: Editorial Presença.
- Gomes, F. (2009). *Jornalismo Cultural*. Porto Alegre: Brasileirinho Produções.
- Granado, A. (2011). O futuro dos jornais: Os conteúdos online dos jornais portugueses devem ser pagos pelo leitor? Disponível em <http://www.contraditorio.pt/debate-fechado.php?id=617>. Consultado a 12 de abril de 2017.
- Granado, A. & Malheiros, J. V. (2001). *Como falar com jornalistas sem ficar à beira de um ataque de nervos - Guia para investigadores e profissionais de comunicação*. Lisboa: Gradiva.
- Gregory, J. & Miller, S. (1998). *Science in Public – Communication. Culture and Credibility*. Basic Books.
- Hall, J. (2001, 1ª edição). *Online Journalism*. London: Pluto Press.
- Hernando, M. C. (1992). *Periodismo Científico*. Editorial Paraninfo: Madrid.
- Hernando, M. C. (1997). *Manual de Periodismo Científico*. Barcelona: Bosch Casa Editorial.
- Hirst, M. (2011). *News 2.0: Can journalism survive the Internet?*. Crows Nest, Austrália: Allen & Unwin.
- Howe, J. (2007). *Crowdsourcing: A Definition*. Disponível em http://crowdsourcing.typepad.com/cs/2006/06/crowdsourcing_a.html. Consultado a 6 de abril de 2017.
- Huang, J. S. & Wang, W. (2014). Application of the Long Tail Economy to the Online News Market: Examining Predictors of Market Performance. *Journal of Media Economics*, 27, 158-176.
- Jarvis, J. (2009). *What Would Google Do?*. HarperCollins e-books.
- Jarvis, J. (2014). *Geeks Bearing Gifts: Imagining New Futures for News*.
- Jenkins, H. (2006). *Convergence Culture: Where old and new media collide*. New York: University Press.
- Jerónimo, P. (2009). *Jornalismo o(ff)line*. Disponível em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/bocc-jeronimo-jornalismo.pdf>. Consultado a 15 de março de 2017.
- Júnior, J. S. (2005). Da informação ao conhecimento: o jornalismo científico na contemporaneidade.
- Karp, S. (2007). *It's Not Citizen Journalism Or Crowdsourcing - It's Just Journalism*. Disponível em <http://publishing2.com/2007/07/30/its-not-citizen-journalism-or-crowdsourcing-its-just-journalism/>. Consultado a 6 de abril de 2017.

- Kolodzy, J. (2006). *Convergence Journalism: Writing and Reporting across the News Media*. USA: Rowman & Littlefield Publishers.
- Kolodzy, J. (2013). *Practicing Convergence Journalism: An Introduction to Cross-media Storytelling*. New York: Routledge.
- Krüger C., Swatman, P. & Beek, K. (2003). *Business Model Formation within the Online News Market: The Core + Complement Business Model Framework*. Disponível em <http://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1078&context=bled2003>. Consultado a 18 de abril de 2017.
- Laudon, K. C. & Traver, C. (2010). *E-Commerce 2010: Business, Technology, society*. Estados Unidos da América, Pearson Education, Inc.
- Lévy, P. (1997). *Collective intelligence: mankind's emerging world in cyberspace*. New York: Perseus.
- Llano, R. (2008). *La especialización periodística*. Madrid: Tecnos.
- Lopez, D. & Freire, M. (2007). *O jornalismo cultural além da crítica: um estudo das reportagens na revista Raiz*. Disponível em <http://www.bocc.ubi.pt/pdf>. Consultado a 12 de janeiro de 2017.
- López, X. (2010). Vías de diálogo de los cibermedios con la ciudadanía: primeros pasos hacia las redacciones circulares. Em Castilla, E. B. & Ramírez, F. E. (eds.) *Tendencias del Periodismo Especializado*, pp. 197-208. España: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Málaga.
- Lupton, E. (org.) (2012, 1ª edição). *Intuição, Ação, Criação: Graphic Design Thinking*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, SL.
- Majuelos, I. M. (2013). Comunicación de la ciencia y la técnica y su impacto en la sociedad. Nuevas fórmulas para un nuevo escenario. Em León, M. S. (eds.) *Presente y futuro en el Periodismo Especializado*, pp. 135-166. Madrid: Editorial Fragua.
- Markina, I. C. (coord.) (2010). *La especialización en el periodismo: Formarse para informar*. Zamora: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.
- Marques, C. S. T. (2008). *O Cidadão Jornalista: Realidade ou Ficção?*. Disponível em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/marques-cheila-cidadao-jornalista-realidade-ou-ficcao.pdf>. Consultado a 15 de fevereiro de 2017.

- Mateus, A. & Associados (2010). O Setor Cultural e Criativo em Portugal. Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais. Lisboa: Ministério da Cultura.
- Mateus, A. & Associados (2016). A Economia Criativa em Portugal – Relevância para a competitividade e internacionalização da economia portuguesa.
- McSill, J. (2014). *5 Lições de Storytelling: Fatos, Ficção e Fantasia*. São Paulo: DVS Editora.
- Melo, I. A. (2007). *Jornalismo Cultural: Pelo encontro da clareza do Jornalismo com a densidade e complexidade da cultura*. Disponível em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/melo-isabelle-jornalismo-cultural.pdf>. Consultado a 12 de fevereiro de 2017.
- Mendes, A. C. (2012). Novos modelos de negócio para a imprensa online: o modelo freemium no Publico.pt, no Elpais.com e no Nytimes.com. Dissertação de Mestrado. Instituto Politécnico de Portalegre, Portugal.
- Mendes, H. (2003). Visibilidade da Ciência nos *Mass Media*: A Tematização da Ciência nos Jornais *Público*, *Correio da Manhã* e *Expresso* (1990 e 1997). Em Gonçalves, M. E. (org.). *Os Portugueses e a Ciência*, D. Quixote, 320 pp.
- Metzger, M. (2007). *Crowdsourced News: The Collective Intelligence of Amateurs and the Evolution of Journalism*. London: Media@LSE.
- Miranda, J. B. de (2000). A cultura como problema. *Revista de Comunicação e Linguagens: Tendência da cultura contemporânea*, Lisboa: Relógio d'Água, 28, 13-42.
- Mooney, C. (2011). Dealings with the U.S. media. Em Bennett, D. & Jennings, R. (eds.). *Successful science communication: telling it like it is*, pp. 167-181. United Kingdom: Cambridge University Press.
- Moral, J. F. de (1983). *Proyecto docente*. Faculdade de Ciências da Informação da Universidade Complutense de Madrid, Espanha.
- Moral, J. F. de (coord.) (2004). *Periodismo Especializado*. Barcelona: Editorial Ariel.
- Moreno, J. & Cardoso, G. (2015). Os desafios do jornalismo em rede. Em Cardoso, G., Magno, C. & Soares, T. (org.). *MODELOS DE NEGÓCIO E COMUNICAÇÃO SOCIAL: “Telcos”, Legacy Media, Novos Media e Start-ups Jornalísticas em Navegação Digital - Estudo prospetivo (2015-2020)*, pp. 538-583. Lisboa: Entidade Reguladora para a Comunicação Social.

- Moretzsohn, S. (2006). O mito libertário do “jornalismo cidadão”. *Comunicação e Sociedade*, 9-10, 63-81.
- Morgan, D. L. (1998). *The Focus Group guidebook*. Thousands Oaks: Sage Publication.
- Mosterín, J. (1993). *Filosofia de la cultura*. Madrid: Alianza Editorial.
- Muerza, A. F. (2004) *Estudio del Periodismo de Información Científica en la Prensa de Referencia: El Caso Español a partir de un Análisis Comparativo*. Tese de Doutoramento. Universidad del País Vasco, Espanha.
- Nunes, M. (2003). *Cultura também é notícia – jornalismo cultural no jornal e na TV*. Tese de Mestrado. Universidade Metodista de São Paulo, Brasil.
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation - A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. L. (2005). Clarifying business models: Origins, present, and future of the concept. *Communications of the Association for Information Systems*, 16, 1-25.
- Pacheco, P. (2014). O utilizador como produtor de informação. O caso do jornal P3.
- Pastoriza, F. R. (2006). *Periodismo Cultural*. Madrid: Síntesis.
- Pavlik, J. (2001) *Journalism and New Media*. New York: Columbia University Press.
- Pavlik, J. (2013). Trends in New Media Research: A Critical Review of Recent Scholarship. *Sociology Compass*, 7(1), 1–12.
- Pavlik, J. & McIntosh, S. (2015, 4ª edição). *Converging Media: A New Introduction To Mass Communication*. New York: Oxford University Press.
- Pereira, J. P. (2013). O futuro dos jornais? Perguntem a quem está de fora. Disponível em <http://www.publico.pt/tecnologia/noticia/o-futuro-dos-jornais-perguntem-a-quem-esta-de-fora-1602515>. Consultado a 10 de abril de 2017.
- Picard, R. (2000). Changing Business Models of Online Content Services. Turku School of Economics and Business Administration. Finland. In *JMM – The International Journal on Media Management*, 2(2).
- Picard, R. (2011). *The economics and financing of media companies - 2nd edition*, U.S.: Fordham University Press.
- Quivy, R. & Campenhoudt, L. (2008). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.
- Ribeiro, M. (2008). *Reflexões sobre o jornalismo cultural: mudanças no modo de informar*. Dissertação de Mestrado. Universidade do Minho, Portugal.

- Richmond, S. (2008). The going down of the pun. *British Journalism Review*, 9(4), 51-55. Disponível em <http://bjr.sagepub.com>. Consultado a 24 de abril de 2017.
- Rivera, J. (2003). *El periodismo cultural*. Buenos Aires: Paidós.
- Rosen, J. (2008). *A Most Useful Definition of Citizen Journalism*. Disponível em http://archive.pressthink.org/2008/07/14/a_most_useful_d.html. Consultado a 30 de março de 2017.
- Rosen, J. (2006). *The People Formerly Known as the Audience*. Disponível em http://archive.pressthink.org/2006/06/27/ppl_frmr.html. Consultado a 30 de março de 2017.
- Rosenbaum, S. (2011). Curation, Community and the Future of News. Nieman Reports. Disponível em <http://niemanreports.org/articles/curation-community-and-the-future-of-news/>. Consultado a 2 de abril de 2017.
- Rost, A. (2006). *La Interactividad en periódico digital*. Tese de Doutoramento, Universidade Autónoma de Barcelona, Belaterra, Espanha. Disponível em <http://ddd.uab.cat/record/37344/>. Consultado a 2 de maio de 2017.
- Rost, A. (2014). Interatividade: Definições, estudos e tendências. Em Canavilhas, J. (org.). *Webjornalismo: 7 características que marcam a diferença*, pp. 53-88. Covilhã: Livros LabCom.
- Salaverría, R. (2005). *Redacción Periodística en Internet*. Barcelona: Eunsal.
- Salaverría, R. (2010). Estructura de la convergencia. Em López, X. & Pereira, X. (eds.). *Convergencia digital. Reconfiguración de los medios de comunicación en España*, pp. 27-40. Santiago de Compostela: Servicio Editorial de la Universidad de Santiago de Compostela.
- Salaverría, R. (coord.) (2016). *Ciberperiodismo en Iberoamérica*. Espanha: Fundación Telefónica e Editorial Ariel. Disponível em http://www.fundaciontelefonica.com/arte_cultura/publicaciones-listado. Consultado a 2 de maio de 2017.
- Sanmartí, J. M. (2003). Periodismo Especializado, el nexo entre conocimiento y sociedad. Em De Ramón, M. *10 lecciones de Periodismo Especializado*. Madrid: Fragua.
- Santos, R. (2010). *Do Jornalismo aos Media, Estudos sobre a realidade portuguesa*. Lisboa: Universidade Católica Editora.
- Schmitt, V. & Fialho, F. (2007). A Cauda Longa e o jornalismo. Como a teoria da Cauda Longa se aplica no jornalismo. *E-Compós – Revista da Associação*

- Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação*, 9. Disponível em <http://www.compos.org.br/seer/index.php/e-compos/article/view/159/160>. Consultado a 23 de janeiro de 2017.
- Scott, B. (2005). *A Contemporary History of Digital Journalism*. Disponível em <http://tvn.sagepub.com/content/6/1/89.abstract>. Consultado a 12 de abril de 2017.
- Serrano, C. (2011). Emprendimientos periodísticos en internet: pistas para crear nuevos medios pensando en los usuarios. Em Irigaray, F. Ceballos, D. & Manna, M. (eds.). *Periodismo Digital: convergencias redes y móviles. 4º Foro de Periodismo Digital de Rosario*, pp. 21-30. Disponível em <https://goo.gl/t6ONBZ>. Consultado a 24 de abril de 2017.
- Serrano, E. (2012). *Grupos de comunicação social em Portugal*. Disponível em http://janusonline.pt/arquivo/popups2011_2012/2011_2012_1_9.pdf. Consultado a 16 de maio de 2017.
- Sevilla, A. (2012). *Le business model Freemium est-il applicable et viable hors de l'économie numérique?*. ESCP Europe.
- Skilton, M. (2015). *Building the Digital Enterprise: A Guide to Constructing Monetization Models Using Digital Technologies*. UK: Palgrave Macmillan.
- Silva, D. S. (2011). *Cultura e Jornalismo Cultural*.
- Silva, D. S. (2012). *Cultura e Jornalismo Cultural. Tendências e desafios no contexto das indústrias culturais e criativas*. Lisboa: Media XXI.
- Silva, I. (2009). *O Jornalismo Cultural na Imprensa Regional – O Caso do Diário do Minho*. Dissertação de Mestrado. Universidade do Minho, Portugal.
- Silveira, S. (2010). *A Cultura da Convergência e os Fãs de Star Wars: Um Estudo sobre o Conselho Jedi RS*. Disponível em <http://hdl.handle.net/10183/25129>. Consultado a 10 de março de 2017.
- Singer, J. B. (1998). Still Guarding the Gate? The Newspaper Journalist's Role in an Online World. *Convergence: The Journal of Research Into New Media Technologies*, 1, 72-89.
- Singer, J. B. et al. (2011). *Participatory Journalism: guarding open gates at online newspapers*. Oxford: Wiley-Blackwell.
- Tavares, F. (2009). *O Jornalismo Especializado e a especialização periodística. Estudos em Comunicação*, 5, 115-133.

- Thiel-Stern, S. (s/d). *When the Crowd Doesn't See the Value: Crowdsourcing, Citizen Journalism, and the Cultural Production of Local Online News*.
- Traquina, N. (2007). *Jornalismo*. Lisboa: Quimera Editores.
- Träsel, M. (2009). A apuração distribuída como técnica de webjornalismo participativo. *VII Encontro Nacional de Pesquisadores em Jornalismo*, Universidade de São Paulo, 25-27, pp. 1-16.
- Trench, B. (2007). How the Internet changed science journalism. Em Bauer, M. & Bucchi, M. (eds.). *Journalism, Science and Society: Science Communication between News and Public Relations*, pp. 133-141. New York: Routledge.
- UNESCO (1982). Relatório da Conferência Mundial sobre as Políticas Culturais (MONDIACULT, México).
- Urdaneta, J. (2006). Modelo piramidal no lineal: una nueva redacción para cibermedios. *Hologramática*, 6, 27-49. Disponível em <https://goo.gl/z0eGSz>. Consultado a 24 de abril de 2017.
- Vieira, E. et al. (2011). *O Impacto do Crowdsourcing no Jornalismo: plataformas colaborativas como ferramentas de interação*. Disponível em <http://intercom.org.br/papers/regionais/nordeste2011/resumos/R28-0312-1.pdf>. Consultado a 25 de fevereiro de 2017.
- Wall, M. (2012). *Citizen Journalism: Valuable, Useless or Dangerous?*. New York: International Debate Education Association.
- Zamboni, L. (2001). *Cientistas, jornalistas e a divulgação científica: subjetividade e heterogeneidade no discurso da divulgação científica*. Autores Associados.
- Zamith, F. (2008) *Ciberjornalismo: As potencialidades da Internet nos sites noticiosos portugueses*. Porto: Edições Afrontamento.
- Zamith, F. (2011). *A Contextualização no Ciberjornalismo*. Tese de doutoramento. Faculdade de Letras da Universidade do Porto, Portugal.
- Zamith, F. & Osório, C. (2012). Estudo diacrónico dos cibermeios portugueses e internacionais. Em Bastos, H. & Zamith, F. (org.). *Ciberjornalismo: modelos de negócio e redes sociais*, pp. 13-42. Porto: Edições Afrontamento.
- Zott, C., Amit, R. & Massa, L. (2011). The Business Model: Recent developments and future research. *Journal of Management*, 37(4), 1019-1042.

Anexos

Anexo 1 – O P3 e o PÚBLICO: a experiência de estágio

1. Descrição do projeto jornalístico

“Tratamos tudo por tu” – apresenta-se assim o P3, o primeiro *site* de informação generalista português criado para jovens entre os 18 e os 35 anos. A 22 de setembro de 2011 surgia um “projeto inovador”² como salientava o jornal PÚBLICO uns dias antes do lançamento do seu novo “produto editorial”.

Este projeto jornalístico procura distinguir-se “nas novas linguagens multimédia e em novas abordagens temáticas” para conquistar os jovens que “se encontram afastados dos órgãos de informação por não se reverem nos temas tratados”. “Queremos contar as mesmas histórias de maneira diferente, mas também queremos contar histórias que ninguém te conta”. Era assim que o P3 se descrevia no vídeo de lançamento³.

“Feito por jovens e para jovens”. O caráter diferenciador do P3 é acentuado por se destinar, segundo o texto de apresentação, a uma “faixa etária cada vez mais representativa na sociedade portuguesa”. Jovens pré-universitários e universitários, jovens que obtiveram o seu primeiro emprego ou que andam à procura dele são apontados como o público-alvo. Assim como “quem, independentemente da idade ou do currículo académico, encontre neste jornalismo as respostas de que anda à procura”. No entanto, o que distingue o P3 de outros projetos informativos não fica por aqui.

A própria parceria que lhe deu origem é outro dos fatores. O P3 é um projeto editorial exclusivamente digital, com uma lógica de *startup* que resulta de um consórcio entre o PÚBLICO, as Faculdades de Letras e de Engenharia da Universidade do Porto (UP) e o INESC Porto. Segundo o diretor de projeto Amílcar Correia, foi a primeira vez que se criou um *website* numa lógica público-privada, entre jornalismo profissional e académico dentro de uma redação em que foram os próprios destinatários a dizer como este projeto se devia desenvolver. Trata-se também de uma iniciativa do Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN), cofinanciada pelo Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER), que se tornou rentável em 2012 aquando do fim do programa de financiamento, permitindo continuar o seu funcionamento. O nome “P3” surge na sequência do P2, um suplemento do PÚBLICO, recuperado recentemente nas edições de domingo.

² <https://www.publico.pt/2011/09/17/media/noticia/publico-disponibiliza-novo-site-para-jovens-leitores-a-partir-do-dia-22-1512366>

³ <http://www.publico.pt/multimedia/video/o-p3-vem-ai-634518005986875000>

Mas esta vontade de criar um novo espaço para os mais jovens é anterior a 2011. Os primeiros pensamentos sobre o P3 remontam a 2006, num período em que o jornal PÚBLICO se debatia, conforme explicou o diretor do P3, com uma redução e uma incapacidade de renovar leitores, em consequência da crise que se instalou na imprensa. O P3 foi inicialmente pensado em formato papel, como mais uma parte do jornal impresso, tal como o P2. Seria um suplemento *low-cost*, com um custo de vinte cêntimos e um formato agrafado e mais pequeno que o PÚBLICO. A ideia era o P3 funcionar como um agregador dos conteúdos do jornal que estavam disseminados pelos vários suplementos, tendo como público-alvo os jovens e pessoas à procura de uma leitura rápida sobre as notícias. No entanto, no final de 2007, o projeto foi colocado de lado porque o investimento em papel era irrealista para os acionistas e investidores e o mercado estava cheio de imprensa gratuita.

Quatro anos depois surge um projeto fora do PÚBLICO e ligado à universidade, não apenas no papel, mas marcado pela proximidade e presença no dia-a-dia dos estudantes. A redação do P3 situava-se numa antiga sala de aula do primeiro piso do polo de Ciências da Comunicação da UP. Jovens e profissionais reuniam-se, assim, para cumprir a missão inicial do P3. Não existia uma ligação física à redação do PÚBLICO no Porto, mas os poucos metros que separavam as duas redações na Praça Coronel Pacheco desapareceram recentemente. Em novembro de 2016, o P3 inseriu-se na redação do jornal que o viu nascer (uma mudança que acompanhei durante o período de estágio) e, atualmente, a relação de colaboração entre o PÚBLICO e a universidade não é tanto estratégica e formal, mas mais do domínio da informalidade.

A equipa do P3, que começou com dez elementos, é hoje composta por um diretor de projeto, um subeditor, um *webdesigner* e três jornalistas. A redação conta com profissionais que transitaram do PÚBLICO, aquando da criação do P3, e com a colaboração de estagiários curriculares de jornalismo e de multimédia de várias instituições de ensino superior, o que atribui ao projeto “um ambiente editorial único, em que alunos e profissionais de diferentes disciplinas contribuem para a inovação constante do produto final”, lê-se no *site*⁴. É, por esta razão, que a equipa do P3 “não encaixa no conceito clássico de redação”.

O P3 é um projeto que agrega, atualmente, conteúdos próprios com conteúdos do PÚBLICO. Mas não é apenas isto. É também o resultado da participação dos leitores. O incentivo à colaboração é outra característica fulcral do funcionamento do

⁴ <http://p3.publico.pt>

projeto, seja através da recomendação de conteúdos, do envio de sugestões, da interação nas redes sociais ou do envio de textos e imagens. O P3 afirma-se como “um *site* verdadeiramente colaborativo”, que pretende quebrar, “de uma vez por todas, a barreira entre emissores e recetores”. Na apresentação do P3 destaca-se “partilha” como uma das palavras favoritas do projeto que procura “estudar o novo jornalismo do cidadão”. Este aproveitamento de conteúdos vindos de *crowdsourcing* e a partilha de “produtos jornalísticos elaborados pelos participantes nas redes” – dando origem ao conceito de “jornalismo em rede” – são pontos que despertaram a minha curiosidade e que abordei neste relatório.

O *site* do P3 está dividido em quatro secções e 26 subsecções que refletem o carácter jovem do projeto. A secção “Cultura” divide-se em Mp3, Filmes, Palcos, Livros, Exposições, *Design* e Arquitectura. Na “Actualidade” tem lugar o “essencial” da Sociedade, da Educação, do Desporto, da Política, da Economia, da Ciência, do Ambiente e dos Media, “sem economiquês ou paternalismos”, como fazem questão de salientar. Os trabalhos publicados na secção “Vícios” distribuem-se por *High-Tech*, Gula, Em Trânsito, Espelho e Ecrã. A “Fotografia” acolhe galerias de Fotografia, Vídeo, Ilustração, *Instagram*, *Webcomics* e Videoclipe.

Em todo o *site* está presente a componente “multimédia”, uma vez que os próprios *layouts* pressupõem a integração de diferentes suportes informativos. O P3 afirma não preferir o texto à imagem, nem vice-versa, e garante que um trabalho se apresenta “como um somatório” de “histórias em texto, fotografia, vídeo, áudio ou ilustração, agregando todos estes componentes na mesma página, ou isolando os vídeos e as fotografias quando as mesmas vivem autonomamente”. “Seremos sérios, mas não maçadores. Credíveis e irreverentes”, é assim que o P3 se quer afirmar junto dos jovens.

Mas não são apenas os conteúdos que são adaptados para ir de encontro às expectativas do seu público-alvo. Este projeto digital aposta em mecanismos de navegação *online* como hiperligações ou *tags*, e numa barra de navegação “vertical e simplificada”, também aqui para romper com os *sites* informativos que utilizam barras de navegação “horizontalmente sobrepostas”. Visualmente, o P3 contraria o grafismo vertical de outros *sites* de informação mundiais e aposta no grafismo horizontal, que permite um *scroll* mínimo. Esta característica valeu-lhe a distinção de *site* com o melhor grafismo de 2012 na Península Ibérica, juntamente com o “El País online”⁵.

⁵ <http://p3.publico.pt/actualidade/media/4902/p3-ganhou-premio-de-melhor-design-de-publicacoes-quotonlinequot>

O P3 coloca ainda à disposição dos utilizadores o “Pquê?”, uma área privada onde os leitores podem registar-se, aceder a várias funcionalidades e até personalizar a forma como consomem os conteúdos. Cada utilizador pode escolher as secções e os temas que mais lhe interessam a partir do ícone “O TEU P3” ou “espreitar” o mosaico com os temas em destaque pela redação, em “Inspira-te”. Por fim, todos os leitores registados têm também acesso à “Rede P3”, uma espécie de rede social interna, onde podem seguir e ser seguidos por outros utilizadores.

2. Porquê o P3? – Justificação da escolha do local de estágio

A minha primeira opção para local de estágio recaiu sobre o jornal PÚBLICO, mais precisamente, na sua redação no Porto. Esta escolha inicial prendeu-se com aquela que considero ser uma das maiores referências no campo do jornalismo em Portugal. Senti que seria uma experiência enriquecedora, mas antes da decisão final (pensada ainda antes de me candidatar ao presente mestrado) fui confrontada com os critérios que definiam todo o processo de estágio. Percebi que as vagas que existiam para um possível estágio num jornal, rádio ou televisão não se destinavam à minha variante (Cultura, Património e Ciência) e, por isso, não poderia escolher o PÚBLICO como primeira opção. Mas não desisti e procurei saber quais eram as minhas possibilidades a partir daí, dentro da minha área de estudos. Em contacto com o jornal percebi que não me garantiam um estágio nas áreas de cultura e de ciência. Dias depois encontrei a oportunidade que procurava no P3, um projeto que conhecia e acompanhava.

Foi através de artigos partilhados no *Facebook* e de testemunhos de amigos que tiveram, anteriormente, uma experiência de estágio no P3 que comecei a seguir este projeto jovem, com uma abordagem muito própria. No ambiente informal de uma rede social e de uma conversa tomei contacto com as histórias e as características que distinguem este projeto *online* e passei a acompanhá-lo mais regularmente.

Quase seis anos depois do primeiro dia de vida do P3, chegava a hora de apresentar uma proposta de local onde queria realizar o meu estágio curricular. E, apesar das implicações iniciais, porquê o P3? Primeiro, pretendia que o meu principal instrumento de trabalho fosse a escrita, uma vez que a imprensa é o meio que maior interesse me suscita dentro do jornalismo. Simultaneamente, apesar de os jornais atravessarem períodos de crise, pontuados por despedimentos, mudanças de direção e novas orientações editoriais, o *online* tem-se afirmado, nos últimos anos, como o meio em maior expansão e mais escolhido pelo público para consumir informação, mais

rápida e completa, sendo, por isso, uma mais-valia esta experiência. Em segundo lugar, queria conciliar a minha área de formação com as áreas de estudo no Mestrado em Ciências da Comunicação na UP, mais precisamente a Cultura e a Ciência, e no P3 tinha caminho aberto para trabalhar competências mais específicas. A par disso, procurava ter a minha primeira experiência num ambiente jornalístico e aprender mais, sobretudo ao nível do ciberjornalismo.

Assumindo-se como um “laboratório de novas ideias”, a redação do P3 apresentava-se como a opção mais acertada. E foi. No P3 encontrei profissionais experientes, uma equipa jovem a trabalhar para jovens que me ensinou a pôr em prática aquilo que aprendi nos quatro anos de formação académica. Mas, acima de tudo, encontrei um projeto inovador e profissional, com grandes expectativas de crescimento, que me deu mais confiança e esperança no futuro do jornalismo em Portugal.

3. Integração

No dia 3 de outubro, pelas 10 horas da manhã, entrei na redação do P3 no polo de Ciências da Comunicação da UP para começar o primeiro dia de estágio. Chegava finalmente o dia de colocar à prova o conhecimento que adquiri durante os quatro anos de formação académica e extracurricular. Chegava o dia de contactar com o “jornalismo a sério”, feito por profissionais já com alguns anos de experiência.

Apesar de se tratar de um projeto jovem, alguma ansiedade e nervoso miudinho acompanharam-me quando dei o primeiro passo em direção a três meses e meio de estágio. Mas, esta reação natural para quem inicia uma experiência tão importante, depressa desapareceu. Numa sala pequena encontrei uma redação jovem com cinco elementos que constituíam a equipa fixa do P3, a qual vai crescendo pontualmente com a chegada de estagiários, como foi o meu caso e o caso de outra colega estagiária, que estava a desenvolver o estágio curricular desde o mês de agosto.

A dimensão da redação do P3 faz com que ninguém passe despercebido e a minha timidez inicial teve de ser ultrapassada. A receção foi atenciosa e os primeiros minutos foram o suficiente para me sentir mais à vontade. O sentido de humor e a forma de estar descontraída da equipa foram aspetos decisivos na minha integração. Foi pela identificação e proximidade que senti no primeiro contacto que, rapidamente, me senti em casa, um espaço onde podia aprender e crescer como pessoa e profissional.

Feitas as apresentações, comecei por folhear os jornais para ficar a par da atualidade, algo fundamental no exercício da profissão e uma tarefa que se tornou parte

da minha rotina diária. Poucos minutos depois, tinha à minha frente um computador portátil, o meu principal instrumento de trabalho durante o estágio, e entrava pela primeira vez no *site*. O registo (necessário para submeter todo o trabalho realizado) já tinha sido efetuado na semana anterior, aquando de uma visita à redação para acertar os últimos pormenores do estágio, e agora precisava de aprender os primeiros conhecimentos técnicos para poder trabalhar na plataforma. Outra estagiária explicou-me o funcionamento do *site* e como é feita a criação, edição e paginação dos conteúdos. Naquele momento, era tudo um pouco abstrato e, por isso, ainda tinha algumas dúvidas quando escrevi o primeiro texto. Algo que aconteceu algumas horas depois. A minha primeira tarefa foi escrever um pequeno texto para acompanhar um vídeo sobre a origem dos cães⁶. A ideia era ser simples, mas sobretudo original.

“Se tiveres alguma dúvida é só dizeres”. Foi uma das frases que me acompanhou durante o estágio, bem como outras que tinham apenas uma intenção: ajudar, ensinar, integrar. A disponibilidade de todos os profissionais do P3 para esclarecer qualquer questão que surgisse durante o trabalho foi uma constante. No entanto, também é dado um certo grau de autonomia para que um estagiário aprenda a “desenvencilhar-se” sozinho, uma das principais vantagens que destaco nesta redação. Aprendi muito com a equipa, mas também aprendi a encontrar sozinha as respostas para as minhas dúvidas. E, embora nunca tenha perdido a consciência de que era estagiária e de que há sempre muito para aprender, posso dizer que nunca senti que me tratassem de maneira diferente ou de forma discriminatória. Em pouco tempo, senti que o meu trabalho era valorizado e, de certa forma, uma mais-valia para o P3. Pelo menos, quero acreditar nisso.

Aos poucos, ganhei confiança e fui encorajada, muitas vezes, a apresentar propostas de trabalho, algo que não fiz tantas vezes como gostaria, mas que ainda consegui concretizar. Ficou claro que poderia abordar os temas que mais me interessassem, desde que houvesse relevância jornalística e que, ao mesmo tempo, se encaixasse no perfil do P3. Desde cedo, somos confrontados com a pergunta habitual dentro da redação: “esta é uma notícia P3?”. À partida, já é difícil definir o que é notícia. Logo, definir uma “notícia P3” é uma tarefa igualmente complexa. Porém, é a prática que nos leva a formar um critério e até a saber, de forma quase automática, aquilo que pode ser contado pelo P3. Queremos “contar a histórias que te interessam, da maneira P3”.

⁶ <http://p3.publico.pt/pet/21796/nova-verdade-sobre-origem-dos-caes>

À autonomia conquistada, semana a semana, alia-se a versatilidade: no P3, não há especialização, podemos sugerir e fazer trabalhos sobre qualquer tema e, apesar do meu estágio estar mais orientado para as temáticas da Cultura e da Ciência, pude experimentar a fotografia, o vídeo, o ambiente, a tecnologia ou o desporto, entre outros temas. Numa redação pequena, os estagiários passam um pouco por todas as áreas. Este aspeto constitui uma vantagem, permitindo desenvolver competências sobre campos que, inicialmente, eram desconhecidos ou pouco familiares.

Em suma, posso dizer que me senti bem-recebida e, fundamentalmente, bem-ensinada, algo essencial para ganhar autoconfiança e sentir-me integrada, algo essencial para acreditar mais nas minhas capacidades de trabalho.

4. Três meses e meio no P3: Experiência e Balanço

4.1. As especificidades de estagiar num jornal *online*

O jornalismo tem como maior desafio chegar ao leitor e atrair a sua atenção para uma notícia, quer seja publicada na imprensa, na rádio, na televisão ou na Internet. Como acontece nos dias de hoje noutros jornais digitais, o P3 trabalha diariamente para chamar o leitor para os seus artigos num meio onde a atenção se dispersa mais facilmente. O próprio público-alvo do projeto, jovem e dinâmico, procura canais que o cativem e perde menos tempo com cada informação que encontra.

Neste sentido, há certas especificidades do ciberjornalismo que exigem cuidados acrescidos com a escrita, a organização e a apresentação de conteúdos. O objetivo é um só: captar, surpreender e prender o leitor ao *site* do jornal. O *online* deve ser capaz de manter o leitor ligado ao texto, não só pelos motivos evidentes, mas pelo facto de a Internet ser um meio onde a oferta é abundante e o tempo de permanência de um leitor num sítio ser escasso. E tudo começa com a escolha de um título chamativo, uma boa entrada e um bom *lead*.

No ciberjornalismo, a escolha de um bom título traz novos desafios e, tendo em conta a minha experiência de estágio, posso afirmar que foi uma das maiores dificuldades que senti. E, por vezes, era necessário escrever dois títulos diferentes, um para o texto, mais informativo e completo, de forma a atrair visitas a partir dos motores de busca, e outro para a *homepage*, mais sucinto, direto e apelativo, que não pode ultrapassar os 45 caracteres por razões funcionais e estéticas. O título deve, sempre que possível, incluir palavras ou expressões conhecidas, capazes de garantir a atenção do leitor e a relevância nos motores de busca. Neste último ponto, a ordem e a colocação de

palavras faz toda a diferença, daí dever iniciar-se um título com palavras de maior relevância para agarrar a atenção do leitor. Eis alguns exemplos de títulos que escrevi: “Afonso, Alexandre e João são “meninos especiais” com histórias em papel”⁷; “Lisboa já se tornou um jogo de tabuleiro”⁸; “BECUH: a street art num "espaço mutante"”⁹.

A escrita da entrada de uma determinada notícia é outro aspeto característico do *online* e do P3 e funciona como uma abertura do texto. Conforme o que aprendi ao longo destes meses, a entrada deve ser informativa e, ao mesmo tempo, chamativa para levar o leitor a clicar no artigo. A ideia é expor as ideias-chave do texto. Não deve, porém, repetir as informações contidas no *lead* e no título, aproveitando antes esse espaço (ocupado preferencialmente por duas frases curtas) para dar informação “nova” e referir elementos que se encontrem ao longo do texto.

A redação do *lead* foi uma das grandes aprendizagens deste estágio. A ideia convencional da pirâmide invertida – de começar a notícia pelos dados mais importantes e responder às questões ‘o quê’, ‘quem’, ‘quando’, ‘onde’, ‘porquê’ e ‘como’ – continua a estar presente, mas pode não ser este o modelo adotado no ciberjornalismo. Salaverría (2005) propõe uma arquitetura da notícia em que os blocos de texto e as hiperligações passam a ter um papel fundamental. “A estória é composta por vários blocos de informação ligados por hiperligações, podendo a estrutura noticiosa assumir diversas formas em função das características da própria notícia” (Canavilhas, 2014, p. 12). Canavilhas (2006, pp. 6-7) sugere, em substituição da técnica da pirâmide invertida na *Web* que “tende a transformar o trabalho jornalístico numa rotina, deixando pouco campo à criatividade e tornando a leitura das notícias pouco atrativa”, a “adoção de uma arquitetura noticiosa aberta e de livre navegação”.

“Na Pirâmide Deitada, a notícia é organizada por níveis de informação ligados por hiperligações internas (embutidas) que permitem ao leitor seguir diferentes percursos de leitura que respondam ao seu interesse particular. O modelo mantém uma hierarquização de importância, oferecendo simultaneamente um relativo grau de liberdade ao leitor” (Canavilhas, 2014, p. 13).

Parece cada vez mais certo afirmar que a organização característica dos meios tradicionais, em que predomina a oferta de informação hierarquizada pela ordem de importância, na perspetiva do jornalista, não funciona no *online*, mas estas novas definições de arquiteturas noticiosas podem dar lugar a diferentes aplicações no

⁷ <http://p3.publico.pt/cultura/livros/21959/afonso-alexandre-e-joao-sao-meninos-especiais-com-historias-em-papel>

⁸ <http://p3.publico.pt/actualidade/educacao/22238/lisboa-ja-se-tornou-um-jogo-de-tabuleiro>

⁹ <http://p3.publico.pt/cultura/exposicoes/22623/becuh-street-art-num-quotespaco-mutantequot>

ciberjornalismo. No P3 aprendi que não é preciso necessariamente começar a história por uma apresentação puramente informativa. Para captar o leitor, podemos começar um texto por um pormenor da história e seguir para a apresentação da ideia-chave. A partir de uma parte específica que achemos capaz de captar a atenção do leitor, introduzimos o texto e prosseguimos com o resto da história. Muitas vezes, era o início do texto que demorava mais a desenvolver e o que me ajudava era ser questionada acerca da história por detrás desse trabalho. As ideias ficavam mais claras e tinha depois de puxar pela originalidade. Tomo como exemplos alguns *leads* que escrevi, onde procurei destacar algo peculiar em cada história.

“Primeiro episódio. Estamos na casa de Bispo, um rapper que começou a treinar no quarto com apenas 11 anos e baixava o volume da música para a avó não ouvir as versões inacabadas. Segundo episódio. Viajamos até às Caldas da Rainha: mesa de mistura, computadores e microfones. É este o mundo de Holly, um produtor musical que compõe os instrumentais para as músicas dos “rappers” que o acompanham. Sozinho no quarto produz quase dez “beats” por dia. Terceiro episódio. Entramos na vida de B-Boy Jordan. Nasceu na Guiné e morou em França, onde ouviu, pela primeira vez, “rap”. O “breakdance” entrou, mais tarde, na sua vida quando foi a uma aula de capoeira e descobriu que aí não conseguia aprender a fazer mortais. Quarto episódio. DJ X-Acto desistiu do curso de informática para se dedicar a tempo inteiro à música. Não sabia o que era “scratch” — mais tarde, percebeu que tinha algo para mostrar ao público”.¹⁰

“Estamos em 2015. São cinco da manhã nas Fontainhas. O comboio circula em direcção à estação de São Bento — fim de linha. O trânsito na Ponte do Infante já é visível. Homens e mulheres carregam caixas, estendem os panos e começam a montar as bancas para mais uma Vandoma, com vista para o rio Douro. Na feira de artigos usados mais famosa do Porto, os vendedores estão inquietos. Há rumores de que, em breve, terão de reinventar a actividade que preenche as manhãs de sábado. O adeus às Fontainhas pode estar próximo. Estas dúvidas chegaram aos ouvidos de Bernardo Bordalo, Bruno Lança e Rui Oliveira e foi neste clima de incerteza que decidiram documentar uma tradição da cidade. Os três estudantes da Escola das Artes da Universidade Católica Portuguesa

¹⁰ <http://p3.publico.pt/cultura/mp3/22204/de-sol-sol-eles-vivem-o-hip-hop-24-horas-por-dia>

(entre os 24 e os 25 anos) concorreram ao Porto/Post/Doc e foram os vencedores do melhor filme de escola com “Vandoma””.¹¹

“Inês Carrola e Marisa Lopes trocaram Portugal por uma pequena cidade em Cabo Verde. O que poderia ser uma viagem sem um rumo definido é, na verdade, um projecto de voluntariado dedicado a crianças. As duas portuguesas terminaram recentemente os estudos na Universidade do Minho, em Braga, e partiram a 15 de Janeiro para dar apoio escolar e proporcionar actividades extracurriculares a meia centena de meninos e meninas carenciados de Pedra Badejo, na ilha de Santiago, uma das localidades mais pobres do país”.¹²

Para além desta preocupação com a validade da pirâmide invertida para o ciberjornalismo (Canavilhas, 2006), existem, por outro lado, autores (Salaverría, 2005; Canavilhas, 2006) que defendem a necessidade de técnicas de redação e linguagens próprias para o meio. Nesta perspetiva, a redação do texto jornalístico deverá adequar-se, privilegiando os textos curtos em detrimento dos textos mais longos, com parágrafos também o mais curtos possíveis (Arias-Robles, 2016). Esta preocupação está relacionada com a abundância de informação e a preferência pelo consumo imediato, breve e compulsivo, aspetos a ter em conta no *online*. A incapacidade para ler histórias longas na Internet é apontada como uma das principais causas da transformação da linguagem jornalística (Montagut, 2012, citado em Arias-Robles, 2016, p. 180).

“Na linguagem da Internet, está claro que se tende a optar por fórmulas mais comprimidas, de maior impacto. A brevidade é o princípio básico” (Diezhandino, 2007, citado em Arias-Robles, 2016, p. 180).

O P3 segue estes critérios, na maioria das vezes, apontando como máximo os 2500 caracteres para, segundo o seu Livro de Estilo, combater o *scroll*, manter a navegação horizontal e aumentar o tempo e o espaço de leitura do *site*. No entanto, atualmente começa a adotar o formato mais longo. No meu caso, este ponto trouxe algumas dificuldades, dada a tendência que tenho para escrever textos demasiado longos. Optei por escrever “livremente” e, no fim, rever e “encurtar”. Quando não era possível, a colocação de subtítulos era a forma que encontrava para aligeirar a leitura, tornando-a mais rápida e organizada (Urdaneta, 2006). Contudo, mais do que falar da extensão dos textos é importante falar de profundidade (Díaz-Noci, 2002, citado em

¹¹ <http://p3.publico.pt/cultura/filmes/22350/filmaram-o-quotfantasmaquot-da-vandoma-e-ganharam-um-premio>

¹² <http://p3.publico.pt/actualidade/sociedade/22756/jovens-portuguesas-criam-projecto-de-voluntariado-infantil-em-cabo-verde>

Arias-Roble, 2016). Segundo Serrano (2011), um texto deve ter a extensão que seja necessária para contar a história de forma clara, pelo que o mais correto é encontrar um equilíbrio no seu tamanho (Arias-Robles, 2016). Encurtar os textos não significa sacrificar a profundidade dos conteúdos porque a informação mais detalhada e secundária pode ser transferida para outras ligações, como veremos a seguir.

Apesar de a estrutura do texto jornalístico não ser colocada de lado e de existirem preocupações semelhantes aos restantes meios, considero que no P3, tendo em conta a minha experiência de estágio, há uma maior liberdade criativa na escrita de uma notícia e privilegia-se ainda mais o início do texto por algo diferente e atrativo, que motive o leitor a interessar-se pela história e a lê-la até ao fim. A preocupação de contextualizar sempre o utilizador desde o início do texto mantém-se em todos os trabalhos.

“Tratamos tudo por tu”. Esta é uma das características principais do P3 e também umas das suas “regras”. A interpelação dos leitores é sempre feita na segunda pessoa do singular e traz consigo algumas diferenças na construção frásica. Inicialmente, causava-me alguma estranheza “tratar o leitor por tu”, algo que rapidamente se tornou automático e natural. Este foi um dos desafios que tive: deixar de lado a formalidade e adaptar o vocabulário e a construção frásica à linguagem do P3.

Para além destas especificidades próprias do *online* no momento da escrita, há também outras características que apenas se aplicam a este meio. Uma das chaves do ciberjornalismo é a hipertextualidade. Esta “capacidade de ligar textos digitais entre si” (Salaverría, 2005, p. 30) é considerada uma questão prioritária para fidelizar o leitor. Uma das vantagens do *online* é os jornalistas poderem ligar para uma história ao invés de repeti-la, “porque um leitor pode precisar saber mais do que um parágrafo poderia transmitir enquanto outro leitor, já informado, pode não querer perder tempo com a repetição” (Jarvis, 2009, p. 26). Em vez da cópia de partes dos conteúdos, recomenda-se, assim, a criação de uma versão em que se incluam elementos hipertextuais (Arias-Robles, 2016). Além disso, o subaproveitamento da hipertextualidade (Zamith, 2011) permite um percurso de leitura independente e interativo por parte do utilizador, que pode defini-lo em função dos seus interesses pessoais (Canavilhas, 2006). “A possibilidade de separar a informação em blocos informativos ligados através de hiperligações abre uma diversidade de itinerários de leitura tão vasta quanto o número de arranjos e combinações possíveis” (Canavilhas, 2014, p. 9).

Para cumprir estes requisitos e fornecer mais informação útil ao leitor e o situar, o P3 recorre a hiperligações de contexto. Desde o primeiro texto que uma das minhas preocupações era fazer uma escolha adequada de *hiperlinks* e colocá-los mais para o meio do texto, para não desviar o leitor e impedir que saia de imediato do P3. Para além desta seleção, é preciso escolher também as fotografias e vídeos que possam ilustrar melhor o assunto abordado, bem como outras notícias relacionadas, preferencialmente publicadas pelo P3 ou pelo PÚBLICO, de modo a manter o leitor no *site*.

A combinação de diferentes suportes é outra das características essenciais do meio *online*. Um texto pode ser acompanhado de fotografias, vídeos ou sons, adequados para acompanhar cada notícia. Dube (2000), citado em Arias-Robles (2016), afirma que o texto escrito funciona bem para explicar, os elementos multimédia para mostrar e os interativos para demonstrar e atrair os leitores. Nos primeiros dois meses de estágio, a escolha das imagens que acompanhavam os meus trabalhos era uma tarefa do subeditor, mas depois confiaram-me a pesquisa e edição para pôr à prova as minhas competências. Uma das aprendizagens foi o conhecimento de diferentes sítios na Internet que disponibilizam um repositório de imagens gratuitas. No caso do P3, o grafismo horizontal da sua página interfere na escolha de fotografias, requerendo uma maior atenção em relação às suas dimensões e colocação no *site*. Mas a componente multimédia não se fica pelos textos. No P3 existe uma secção própria para trabalhos de fotografia e vídeo, publicados diariamente. Durante os meses de estágio tive a oportunidade de redigir vários textos para acompanhar galerias, bem como proceder à criação de *layouts* multimédia.

A ligação constante às redes sociais é uma das novas possibilidades que a Internet traz para o ciberjornalismo e que permite um maior contacto e interação com o público, bem como receber o seu *feedback*. A hipertextualidade também constitui uma parte essencial das redes sociais que, em muitos casos, não aproveitam a oportunidade para completar a informação ou incentivar a participação, sobretudo pela brevidade que caracteriza estas plataformas (Arias-Robles, 2016). No entanto, as suas características permitem por si só atingir uma audiência maior, atraindo os *media* para estes meios. Para estar mais próximo do público e também promover e divulgar os trabalhos, no P3 são realizadas publicações periódicas nas redes sociais, tanto na página de *Facebook* como no *Twitter*. Já o *Instagram* serve como rede de partilha de fotografias com os seguidores do P3. Em cada um destes canais, os leitores podem comentar, pôr *like* e partilhar, contribuindo até com sugestões.

Por diversas vezes, tive curiosidade em saber como é que o meu trabalho estava a ser recebido pelos leitores, bem como o alcance que conseguia atingir. Queria saber se o meu trabalho foi alvo de muitos comentários e se suscitou o interesse de muitos utilizadores. O número de visualizações dava-me a resposta.

4.2. Os desafios de estagiar no P3

Um dia de trabalho no P3 começava com a leitura de notícias, seja em jornais ou em *sites* informativos. Conhecer a atualidade informativa é essencial na profissão de jornalista e, apesar de o P3 não se dedicar tanto às designadas *hard news*, é de extrema importância estar a par do que se passa nas mais variadas áreas, tanto a nível nacional como internacional. Este aspeto é fundamental para quem tem de estar apto a escrever sobre diversos temas e para diferentes secções, como é o caso dos jornalistas do P3. A possibilidade de escrever para todas as subsecções, como referi anteriormente, foi uma das oportunidades que surgiu durante o estágio. Uma oportunidade que me permitiu adquirir distintos conhecimentos de diferentes campos do saber e contactar com fontes das mais diversas áreas, testando ao máximo a minha capacidade de adaptação, quer na escrita quer na realização de entrevistas. O resultado final de cada experiência era a possibilidade de redigir notícias, reportagens e perfis. Mas não existe apenas a oportunidade de escrever textos de diferentes géneros jornalísticos com distintas abordagens e sobre diferentes temáticas.

No P3 há também a possibilidade de ir para a rua encontrar histórias e entrevistar presencialmente as fontes. Durante o estágio, consegui fazer alguns trabalhos fora da redação, acompanhada, na maioria deles, por fotojornalistas do PÚBLICO. A equipa do projeto incentivava-me constantemente a sair e explorar. Apesar do ritmo frenético comum aos órgãos de comunicação social, o P3 difere nesse ponto.

Uma das primeiras preocupações que tive foi com o fator tempo, com a necessidade de escrever depressa por se tratar de um meio *online*. Mas no P3 não existe tanta pressão em relação ao cumprimento de prazos de entrega e publicação dos trabalhos. Esta é uma das maiores vantagens de trabalhar no P3. Há mais tempo para preparar e descobrir mais sobre o tema, para contactar as fontes, para pensar nas perguntas a colocar numa entrevista, para escrever, e para colocar dúvidas que surjam.

Em vários momentos recorri aos elementos da redação para pedir ajuda e esclarecimentos. Nunca me foi negada uma explicação e, mesmo integrada numa equipa que interage regularmente e em que reina a boa-disposição, encontrei profissionais

exigentes que me chamaram a atenção para os meus erros ou dificuldades e me explicavam e aconselhavam sobre a forma de os evitar e solucionar. Para além de aprender imenso com esta interação, tive ainda a oportunidade de acompanhar a edição de alguns trabalhos, de modo a perceber a razão das alterações que pudessem ser feitas. Neste processo, a minha opinião sobre as possíveis correções era considerada, o que contribuía para uma dinâmica curiosa.

Não sendo um ritmo de trabalho marcado pela pressão, existe, como é evidente, uma componente de atualidade à qual é preciso dar resposta. E houve momentos em que senti essa pressão e percebi que a minha experiência era, deste modo, muito mais completa. Aprendi a trabalhar num ambiente calmo e descontraído e, em simultâneo, em situações em que é necessário responder de forma rápida aos desafios que me eram apresentados. Mas, a possibilidade de desenvolver os trabalhos num ritmo mais pausado, não me impediram de sentir uma certa obrigação (colocada por mim) de apresentar trabalho em tempo útil, uma das características que a equipa destacava no meu trabalho e que me motivava a continuar.

Estagiar no P3 foi também uma forma de desenvolver a criatividade ao nível da escrita. Os critérios de noticiabilidade, a estrutura jornalística e o rigor não são colocados de lado em algum momento, mas considero que no P3 existe uma maior liberdade para redigir textos jornalísticos, tanto pelas histórias que são contadas, como pela abordagem diferente e mais direcionada para os mais jovens ou até pela diversidade de temas que trabalha. O P3 aposta, por vezes, nas histórias contadas por outros órgãos de comunicação social, diferenciando-se no ângulo de abordagem, mas a liberdade que marca o estilo deste meio *online* traz, outras vezes, a oportunidade de dar a conhecer novas histórias, que não são exploradas frequentemente. Esta diferença e informalidade não impede o projeto de cumprir os valores-notícia. Apesar de operar no digital, o P3 continua a reger-se pelo antigo acordo ortográfico e, nestes meses de estágio, adaptei a minha escrita para cumprir as “regras da casa”.

No que toca ao agendamento dos trabalhos e à gestão da sua publicação também foi diferente do que esperava encontrar ao longo do estágio. Enquanto estagiária, não me competia determinar em que momento seria publicado um dos meus trabalhos e era o subeditor que me informava até quando poderia entregar o texto. Mas, na maioria das vezes, não existia aquela pressão de publicar um artigo logo que esteja pronto. Depois de redigido, o texto era guardado no *backoffice* do *site* e aí permanecia até o subeditor decidir publicá-lo. Os critérios de atualidade e a relevância de determinado trabalho são

fatores a ter em conta, mas também há um “jogo” para determinar o dia e hora ideais para a sua publicação. Por diversas vezes, escrevi os artigos que estariam em destaque na *homepage* do P3 em determinado dia da semana.

A dimensão reduzida da redação fixa do P3 também levanta outra questão em relação ao número de artigos finalizados ou prestes a serem concluídos. Estar pendente de respostas das fontes, as diferentes durações na redação dos textos ou até a necessidade de cumprir os critérios de atualidade (publicar em determinado dia) exigem uma estratégia para responder diariamente ao desafio de informar e atrair o leitor. Tratando-se de uma equipa pequena, está, inevitavelmente, dependente do contributo do público, que participa maioritariamente com o envio de crónicas, bem como da presença de estagiários que circulam regularmente pelo P3. Entre as publicações do *site* é, também, possível encontrar artigos que são frequentemente “puxados” do PÚBLICO, da agência Lusa e do JPN, desde que se adequem aos critérios editoriais. Uma das minhas tarefas, na última fase do estágio, era “puxar” alguns textos e paginá-los no *backoffice* do *site* para depois serem publicados pelo subeditor.

Há ainda outro aspeto que me parece fundamental (sobretudo depois de conversar com colegas e conhecer um pouco sobre as suas experiências de estágio): os estagiários têm a possibilidade de assinar todos os seus textos. Acredito que esta situação é uma forma de reconhecimento pelo trabalho, mas também acaba por aumentar a responsabilidade pelo que é publicado. Por detrás de cada artigo está um nome, alguém que se responsabiliza tanto por um bom trabalho como por um mau trabalho. No entanto, a supervisão e correção, sempre que necessária, salvaguarda os estagiários de possíveis erros. E, mesmo com todo o cuidado, podem existir situações que não podem ser controladas.

Durante o estágio deparei-me com a necessidade de assumir a responsabilidade por um erro numa notícia redigida por mim para o P3 e publicada, depois, na edição do dia seguinte do PÚBLICO, tanto na secção Local do Porto (ver Anexo 12) como de Lisboa (ver Anexo 13). Uma peça sobre uma manifestação de ciclistas em Lisboa levou a assessoria do Ministério da Administração Interna a questionar-me sobre a falta de contacto com o Governo, bem como sobre o uso incorreto de termos no título do artigo. Este não tinha sido uma escolha minha, mas do editor do Local no Porto. Porém, enquanto autora do artigo, era comigo que queriam esclarecer a situação e, assim, procedi à explicação do sucedido. Considero que foi algo inesperado, tendo em conta a fase de aprendizagem em que me encontrava, mas também penso que enriqueceu a

minha experiência no P3 porque me ensinou mais um aspeto sobre a profissão de jornalista e também me permitiu aprender a reagir em contextos semelhantes.

Perante isto, afirmo que a relação com as fontes pode ser o ponto mais complexo, e talvez mais sensível, do trabalho de um jornalista. Tudo começa com uma certa timidez inerente à tarefa de contactar, pessoalmente ou via telefone, alguém desconhecido, e começar a fazer-lhe perguntas. No início do estágio, por várias vezes, senti-me menos à vontade no momento de pegar no telefone e entrar em contacto com uma fonte. “Vai habituando-te, todos já passamos por isso mas faz parte”. Foi uma das frases que me disseram nas primeiras semanas, e depressa tive que me desinibir porque estava ali para fazer bons trabalhos.

Ao contactar com uma fonte procura-se reunir informações relevantes para o trabalho que se está a desenvolver. Logo, existe a necessidade de manter um diálogo interessante. Esta interação exige preparação. Uma análise prévia ao assunto a tratar e um conjunto de perguntas pertinentes são passos importantes e anteriores a uma entrevista. Mas um guião prévio não é suficiente e é a prática que nos torna mais autónomos e capazes de reagir em qualquer momento, uma vez que não sabemos o rumo que vai tomar a entrevista. O imprevisto faz parte dos requisitos de um jornalista e, com o tempo, aprendemos a dar atenção a certos pormenores que surgem durante a conversa com a fonte. Nem sempre aquilo que pensávamos ser o tema principal do trabalho revela ser o aspeto mais interessante a desenvolver. Muitas vezes, é nos pequenos detalhes que encontramos uma história. Esses pormenores podem ser essenciais para iniciar um texto e para captar a atenção do leitor. Os conselhos de outros jornalistas e a leitura de outros trabalhos já publicados ensinaram-me a fazer mais perguntas, a querer saber mais. E, cada vez que extraía de um entrevistado algum detalhe peculiar, pensava logo que estava ali a “minha história, o início do meu texto”.

Mas, nas entrevistas que realizei, tinha ainda que ter em conta a forma como a fonte expressava a informação porque o mais importante era terminar a conversa sem dúvidas sobre o tema. Aqui há certos desafios que podem surgir. Os entrevistados são todos diferentes: há os que estão mais à vontade para falar e, neste caso, há aqueles que dão respostas demasiado longas, fugindo, por vezes, à pergunta ou recorrendo a um vocabulário excessivamente complexo e há, obviamente, os mais reservados e que respondem às questões com poucas palavras, exigindo uma certa insistência e diferentes abordagens. Encontrei todos estes exemplos nos meses de estágio e partilhava estas experiências com o resto da equipa. Eis o conselho que me davam: “Tu é que és a

jornalista, por isso és tu que controlas a entrevista e tens de aprender a interromper sempre que for necessário”. Cumprir esta premissa nem sempre era fácil, mas o objetivo era comum a todas as entrevistas: obter a informação essencial para informar os leitores com o máximo de rigor e veracidade.

Nos trabalhos que desenvolvi neste estágio, não me deparei com situações de críspação ou senti alguma tensão com as fontes, sabendo que poderia ocorrer quando o interesse de publicação de uma determinada notícia não é mútuo. A minha liberdade de escrita não foi colocada em causa e, no máximo, a pedido da fonte, tive de guardar para mim informações reveladas em “off” ou publicar o trabalho em determinada data.

Tendo em conta todos os pontos abordados, atrevo-me a dizer que estes três meses e meio foram um excelente treino e uma experiência enriquecedora e completa, pelas oportunidades de contacto profissional e humano com uma variedade de jornalistas e fontes das mais diversas áreas.

4.3. Trabalhos e experiências

Neste tópico, não pretendo fazer uma enumeração exaustiva dos trabalhos que realizei durante o período de estágio. Escolherei aqueles que, pessoalmente, foram mais gratificantes e que representam, de certa forma, alguns dos desafios que encontrei.

O primeiro trabalho, referido anteriormente, não está entre a minha seleção de histórias mais marcantes, nem é o trabalho que me deu mais gosto escrever. Mas atrevo-me a dizer que foi uma experiência inesquecível por ser a primeira vez em que tive a possibilidade de mostrar um pouco sobre a minha forma de escrever. Este trabalho limitou-se à redação de um pequeno texto para acompanhar um vídeo no Pet, o *site* de estimação do P3 em que os animais são os protagonistas. O primeiro desafio era compreender o conteúdo do vídeo, o que não era suficiente para escrever sobre a origem dos cães. Neste ponto, a Internet entra como recurso fundamental e aqui tive de aprender a afunilar a pesquisa e a selecionar a informação que me parecia mais credível. Esta aprendizagem acompanhou-me, a partir daqui, em todos os trabalhos.

“Amália, Paredes e Zeca, os novos gigantes da Amadora”¹³ foi o primeiro trabalho em que percebi o poder da imagem e a grande aposta do P3 na componente multimédia. A ideia era escrever um texto apelativo para acompanhar as fotografias que ilustravam as pinturas de Sérgio Odeith em paredes com 20 metros de altura. Já tinha o

¹³ <http://p3.publico.pt/cultura/exposicoes/21876/amalia-paredes-e-zeca-os-novos-gigantes-da-amadora>

contacto do artista e era importante ter declarações para enriquecer o texto. O contacto, via telefone, foi fácil de estabelecer e a fonte mostrou-se disponível para colaborar. Dar asas à minha criatividade revelou ser a parte mais complexa deste trabalho e, por isso, não podia deixar de o referir. Este foi o primeiro texto que exigiu aprender a interpretar imagens e um dos que teve mais aceitação (leituras) por parte dos utilizadores.

Nos primeiros tempos, preocupei-me em mostrar iniciativa e em procurar mais afincadamente histórias perdidas nas redes sociais. Queria demonstrar que não estava no P3 apenas para seguir sugestões da equipa. Acabei, no entanto, por fazer apenas três sugestões, o que se deveu, particularmente, ao excessivo exame prévio que fazia antes de sugerir algum tema. Questionava-me sobre o interesse e relevância da história e, mais tarde, percebia que algumas ideias podiam ter originado bons trabalhos.

“Braga já tem uma Casa da Ciência e um planetário para ver as estrelas”¹⁴ é o título da primeira história que sugeri. O poder das redes sociais ficou patente no dia em que descobri que iria abrir este espaço na cidade de Braga. Através da publicação da Rádio Universitária do Minho soube que a inauguração iria acontecer uma semana depois. Fiz uma pesquisa prévia para procurar os contactos da entidade responsável e enviei a sugestão ao diretor que me disse para avançar e marcar uma visita ao espaço. Esta seria a primeira reportagem para o P3 e, informaram-me de antemão, que sairia em formato impresso. Por isso, coloquei, de imediato, mãos à obra. No mesmo dia, entrevistei por telefone o diretor da Casa da Ciência e fui reencaminhada para outra responsável para agendar a visita. Na semana seguinte, acompanhada por um fotojornalista do PÚBLICO, o Paulo Pimenta, fui a Braga conhecer, fotografar e entrevistar a diretora pedagógica do espaço. O resultado foi um texto com mais de 6600 caracteres, que saiu no PÚBLICO, na secção Local da edição Porto, a 3 de Novembro (ver Anexo 8), precisamente no dia em que completava o primeiro mês de estágio.

A oportunidade de escrever textos assinados, não só para o P3, mas também para o jornal PÚBLICO enriqueceu ainda mais esta experiência e aumentou a responsabilidade pelo que é publicado. No total, foram publicados sete textos da minha autoria, tanto nas edições do Porto como nas edições de Lisboa (ver Anexos 8 a 15).

Outro dos pontos de destaque é o conjunto de trabalhos que são feitos fora da redação. Um jornalista tem a possibilidade de contactar com a realidade, mais rica do que uma conversa telefónica. Tive a oportunidade de realizar alguns desses trabalhos. O

¹⁴ <http://p3.publico.pt/actualidade/ciencia/22010/braga-ja-tem-uma-casa-da-ciencia-e-um-planetario-para-ver-estrelas>

primeiro foi em Braga. Mas surgiram outras saídas com motivos de interesse como o trabalho que redigi sobre a *The New Digital School*¹⁵. No mercado de Matosinhos, visitei uma incubadora que iria dar lugar a uma escola “inovadora”, sem professores, sem sala de aulas, sem programa e sem sistema de avaliação. No local, entrevistei o fundador. Tentei compreender este sistema de ensino, diferente do tradicional, para conseguir escrever uma reportagem sobre a escola. Ao mesmo tempo, impunha-se redigir o perfil do Tiago Pedras¹⁶ (a primeira experiência neste género jornalístico).

Outros trabalhos de que guardo boa memória foram uma reportagem sobre as mulheres do Malawi que produzem pensos higiénicos para combater o abandono escolar¹⁷ e sobre um grupo de mulheres da Síria que fazem peças à mão para ganhar dinheiro para sustentar as suas famílias¹⁸, um projeto que chegou a Portugal por intermédio de dois jovens. No primeiro caso, apenas tinha informação preliminar e o maior desafio foi encontrar recursos para desenvolver a história, entre eles, estudos acerca do abandono escolar neste país. Já no segundo exemplo, entrevistei a portuguesa que é a intermediária na venda das peças de vestuário em Portugal e depois envia os lucros e donativos para a Síria. A partir de uma entrevista, construí uma história que teve uma grande aceitação por parte dos leitores. Em ambos os casos, em vez de me centrar em informar o público acerca das duas iniciativas, procurei um ângulo diferente de abordagem. Não me limitei a pegar na informação que tinha previamente e nos dados dos estudos para construir a notícia, mas sim a relacioná-los com experiências e testemunhos reais, introduzindo os números dos estudos que encontrei apenas em certo ponto do texto, como forma de enriquecer uma reportagem mais aprofundada.

Na tabela 1 é possível observar o número total de trabalhos realizados para cada uma das secções e respetivas subsecções do P3 durante os três meses e meio de estágio. Apesar de o total corresponder a 104 trabalhos, importa referir que um trabalho publicado no *site* do P3 pode ser encontrado em diferentes subsecções, daí a tabela apresentar um número superior de trabalhos. Esta experiência também me permitiu estabelecer uma relação de proximidade com a redação do PÚBLICO e, por esta razão, alguns dos artigos que redigi foram também publicados em algumas edições do jornal no Porto e em Lisboa, perfazendo sete trabalhos na secção Local.

¹⁵ <http://p3.publico.pt/actualidade/educacao/22408/new-digital-school-uma-escola-sem-professores-e-sem-sala-de-aulas>

¹⁶ <http://p3.publico.pt/actualidade/educacao/22425/tiago-pedras-encontrou-uma-forma-diferente-de-ensinar>

¹⁷ <http://p3.publico.pt/actualidade/sociedade/22605/mulheres-do-malawi-produzem-pensos-higienicos-para-combater-o-abandono-e>

¹⁸ <http://p3.publico.pt/actualidade/sociedade/22676/maos-das-mulheres-sirias-aquecem-familias-portuguesas>

Tabela 1: Trabalhos desenvolvidos durante a experiência de estágio no P3

Secções	Subsecções	Número de Trabalhos	Total
Cultura	Mp3	2	41
	Filmes	3	
	Palcos	1	
	Livros	4	
	Exposições	13	
	<i>Design</i>	9	
	Arquitectura	9	
Actualidade	Sociedade	11	41
	Educação	9	
	Desporto	3	
	Política	0	
	Economia	6	
	Ciência	4	
	Ambiente	7	
	Media	1	
Vícios	<i>High-Tech</i>	4	13
	Gula	2	
	Em Trânsito	3	
	Espelho	4	
	Ecrã	0	
Fotografia	Fotografia	16	33
	Vídeo	8	
	Ilustração	5	
	<i>Instagram</i>	4	
	<i>Webcomics</i>	0	
	Videoclipe	0	
PET		9	9
PÚBLICO		7	7

4.4. Balanço

Foram três meses e meio de estágio. Três meses e meio que se apresentaram, desde o início, como um enorme desafio. Apesar de ter acumulado alguma experiência em colaborações com jornais acadêmicos e regionais, o que se seguia era algo diferente. Iria estagiar num dos projetos do universo *online* do jornal PÚBLICO, o que por si só era uma exigência mais elevada. Para além disso, assumi uma responsabilidade acrescida quando recebi uma resposta positiva do diretor de projeto do P3. O Amílcar Correia abriu-me as portas para uma experiência enriquecedora num projeto que, pelas suas características, implica alguma criatividade e versatilidade, pela diversidade de temas que abrange e pela forma inovadora como conta as diferentes histórias.

Numa redação onde impera um ambiente descontraído, a integração foi muito mais fácil e rápida do que esperava. A autoconfiança foi crescendo e o *feedback* recebido por parte do subeditor, sempre disposto a ajudar e também a ensinar, contribuiu para uma experiência mais completa. Entre notícias, perfis, entrevistas, tanto presenciais como por telefone, e textos para fotogalerias e vídeos realizei ao todo 104 trabalhos. Mas o número não é o mais importante. Nestes meses de intenso trabalho e dedicação, aprendi muito a vários níveis e consegui ir além das duas áreas que direccionavam inicialmente o meu estágio. O P3 é o lugar certo para experimentar, aprender, sugerir e desenvolver ideias muito diferentes. Foram várias as competências que desenvolvi e trouxe comigo. A nível pessoal, destaco a autonomia, a responsabilidade, o espírito de equipa, o profissionalismo e um entusiasmo renovado no jornalismo. Aqui não posso deixar de agradecer à equipa com quem contactei diariamente durante estes meses, profissionais competentes, exigentes e sempre prontos a ajudar e a transmitir os seus conhecimentos.

Profissionalmente, as aprendizagens retidas vão desde as especificidades do ciberjornalismo até ao alcance que um trabalho pode atingir. Aprendi, sobretudo, mais sobre os mecanismos que regem a plataforma que se apresenta como o futuro do jornalismo: a Internet. Mas há ainda uma questão que merece destaque: as características distintivas do P3. Se me perguntarem o que me chamou mais a atenção durante este trimestre e meio, respondo que o público-alvo, a participação dos leitores e o *storytelling* são as potencialidades deste projeto jornalístico. Foi a partir da identificação destas características que orientei o presente relatório de estágio.

Anexo 2 – Composição do Setor Cultural e Criativo

Setores âncora	Subsetores
Atividades Culturais Nucleares	Artes Performativas
	Artes Visuais e Criação Literária
	Património Histórico e Cultural
Indústrias Culturais	Cinema
	Edição
	Música
	Rádio, Televisão e Vídeo
	Comércio
	Equipamentos
	Turismo Cultural
Atividades Criativas	Arquitetura
	<i>Design</i>
	Publicidade
	Serviços de <i>Software</i>
	Componentes Criativas em Outras Atividades

Fonte: Mateus e Associados

Anexo 3 – Análise do grupo de foco

O ponto de partida para a construção do *Business Model Canvas* é a determinação do(s) segmento(s) de clientes que a empresa atinge ou quer atingir. Desta forma, no grupo de foco realizado partiu-se da questão: quem são os clientes do P3? A moderadora da sessão explicou em que consistia este primeiro bloco e os participantes, depois de estarem atentos à explicação, responderam individualmente na representação do modelo de negócio. Antes de procederem à discussão em grupo, a moderadora referiu ainda que um dos participantes deveria ficar responsável por anotar as respostas que consolidam as perceções de cada um. Todos os participantes concordaram que os principais clientes do P3 são os jovens, entre os 18 e os 40 anos, nativos digitais, bem como a população “global” e foram estas as respostas que a participante 3 anotou em diferentes *posts-its* coloridos colocados no respetivo bloco do modelo de negócio fixado no quadro da sala. Analisando as respostas individuais de cada um dos envolvidos durante a discussão, verifica-se que há apenas alguma discordância nos intervalos de idade dos jovens. Os participantes 1, 2 e 4 consideram que o P3 se destina a jovens entre os 18 e os 35 anos, enquanto o participante 3 aposta no intervalo 20-45 anos e o participante 5 alarga a leitura do P3 aos 15-50 anos. Por outro lado, existe um leque de perspetivas acerca das características dos leitores: o participante 3 refere que estes são interessados em informação sem barreira de *paywall*, o participante 5 identifica-os como utilizadores com ligação à Internet, referidos pela participante 1 como “nativos digitais” locais e internacionais que, segundo o participante 4, têm hábitos de leitura *online*. É de referir, neste ponto, que, ao longo da sessão, é dado maior destaque ao segmento de cliente leitor, enquanto o anunciante é referido de forma mais pontual. Isto prende-se com o contacto de maior proximidade entre jornalistas e colaboradores com os leitores, enquanto o mesmo não acontece com as empresas que utilizam o P3 como canal para comunicar os seus anúncios.

O segundo bloco corresponde à proposta de valor que é o centro do modelo em construção e que, como vimos anteriormente, se traduz no conjunto de benefícios que uma empresa oferece aos seus clientes, de forma a satisfazer as suas necessidades. A identificação deste bloco exigiu um maior tempo de resposta por parte dos participantes, que se mostraram mais envolvidos na discussão em grupo, referindo diferentes ideias que poderiam dar origem a diferentes propostas de valor. Do conjunto de sugestões, os participantes chegaram à conclusão que a proposta de valor do P3 passa pela

informação gratuita, pela preocupação com a imagem, do ponto de vista do *design* e da estética do *site*, pelo *crowdsourcing*, pela informação especializada do “target” para o “target” e pelos conteúdos alternativos. Analisando as respostas individuais, conclui-se que a maioria, nomeadamente os participantes 1, 2 e 3, aponta a “informação gratuita” como a principal proposta de valor do P3, um aspeto que o participante 4 afirma não se ter lembrado. Este participante foi o único, no entanto, a referir a “ação nas redes sociais” como um valor que agrega o projeto para os seus leitores. Já o participante 2 escreveu “destaque na imagem”, sendo questionado pela moderadora se se tratava da preocupação com a imagem da empresa, mas o participante 1 explicou que era em termos de conteúdos, do ponto de vista estético. A participante 5, menos participativa, refere que o projeto não tem concorrência de mercado devido à sua singularidade. Os participantes 1 e 3 referem ainda a escrita de conteúdos por uma equipa editorial jovem para um público-alvo jovem, existindo uma maior proximidade entre jornalistas e leitores. Outras opiniões comuns são, segundo os participantes 1 e 4, os conteúdos multimédia e alternativos respetivamente, que para o participante 2 descrevem uma abordagem informativa de nicho, mais especializada, com destaque para temas marginais. Já o participante 1 lembrou também o *crowdsourcing* como a prática que oferece aos leitores a capacidade de colaborar ativamente na produção de conteúdos do P3. Neste ponto da discussão, a moderadora questionou os participantes se as empresas não têm contacto com o P3, mas o participante 4 explicou que não detêm essa informação: “Normalmente, não somos nós que tratamos dessa área, estamos na área editorial e não na parte comercial, não temos noção dos custos sequer”, acrescentando que apenas podem referir as marcas associadas. Esta troca de ideias resultou no acréscimo de um novo *post-it* ao bloco dos clientes: os anunciantes. A moderadora salientou que, ao longo do exercício, é possível voltar a blocos anteriores e acrescentar novas informações se considerarem essencial no negócio.

No seguimento da construção do modelo de negócio foram abordados os meios através dos quais o P3 comunica os seus conteúdos aos leitores. Todos os participantes concordaram, unanimemente, que os canais utilizados são o *site*, as redes sociais, a aplicação móvel, as *newsletters* e a edição impressa. O *site* é apontado como a mais importante ferramenta de comunicação da empresa e da sua oferta. Também as redes sociais, nesta era do digital, se tornaram fortes veículos de interação entre o projeto e os leitores, como referem todos os participantes dando exemplos como o *Facebook*, *Instagram* e *Twitter* para divulgar conteúdos e interagir com os leitores. Os participantes

1, 3 e 5 lembraram-se da aplicação como um dos canais, mas a participante 2 referiu que, atualmente, não está a funcionar. Na nova aposta *online* é de destacar, também, a *newsletter*, referida pelos participantes 1, 2 e 5, como o mais recente canal do P3, o qual agrega os conteúdos mais relevantes publicados pelo *site* nessa semana. Já a edição impressa, sugerida apenas pelo participante 5, é referida, não como um canal primário uma vez que se trata de um meio *online*, mas como uma forma de distribuir alguns dos conteúdos também publicados no *site*. Daí, considerarem, depois da discussão em grupo, que o jornal PÚBLICO é um dos canais ligados ao P3.

Já no que diz respeito ao tipo de relação que a empresa estabelece com os seus clientes, os participantes partilharam diferentes sugestões que, pela sua diferença, acabaram por se completar e dar origem a um leque variado de ideias. Na opinião de todos os participantes, o P3 contacta com os seus leitores através de conteúdos diários, originais e inovadores, e através da comunicação interativa e fácil via *e-mail*, telefone, redes sociais e caixas de comentários. Foi ainda lembrado pelo participante 4 que esta interação é baseada numa resposta personalizada e que é motivada por uma participação ativa dos leitores através da prática de *crowdsourcing*. O participante 5 refere a “temática”, “abordagem”, “periodicidade”, “constante renovação” e o seguimento de tendências como elementos importantes para atingir os leitores. Neste tópico, os participantes 1, 2 e 3 focaram-se mais nos meios comunicativos através dos quais podem manter a interação com os clientes.

Depois de analisadas os quatro blocos relacionados com o mercado e os clientes, foi abordado o bloco construtivo do *Business Model Canvas* sobre as fontes de receita. Osterwalder e Pigneur (2010, p. 31) destacam que os empresários devem tentar perceber “porque valor está cada segmento de clientes disposto a pagar?” e foi a essa questão que a moderadora colocou aos participantes do grupo de foco. No entanto, a resposta foi particularmente difícil por duas razões: primeiro, porque os participantes, enquanto jornalistas e colaboradores do P3, já tinham afirmado estar mais à vontade em falar acerca da área editorial do que da vertente comercial do projeto e, em segundo lugar, porque, no caso dos *media* que optaram por oferecer os conteúdos que produzem de forma gratuita na Internet, como é o caso do P3, é mais complexo determinar quais são as fontes de financiamento do projeto. Apesar das incertezas, todos concordaram que a publicidade e os conteúdos patrocinados são as principais fontes de receita do P3, não deixando de referir o “gratuito” como a característica principal a ter em conta quando se fala desta questão. Os participantes foram unânimes quando referiram individualmente

os *micro-sites* como fonte de receita, mas não referiram no quadro porque o participante 3 lembrou o grupo que estes são também conteúdos patrocinados. A moderadora questionou se esses conteúdos patrocinados são os anunciantes ou pode ser uma empresa que pode pedir e o participante 3, muito participativo, explicou que “os anunciantes, geralmente, são empresas mas podem ser a mesma ou não”. O participante 4 questionou se as vendas do jornal PÚBLICO não poderiam ser consideradas receitas do P3, mas em conversa o participante 2 referiu que para o P3, em particular, não. O participante 3 chamou ainda a atenção de que a Sonae poderia ser uma fonte de receita porque “o P3 não é gerido em particular” e sendo a empresa-mãe do projeto é responsável por “pagar os salários”. A referência à Sonae foi motivo de discussão por parte dos participantes que, sem chegar a um consenso imediato, expuseram a questão à moderadora. Apesar de os restantes participantes considerarem que seria mais adequado referi-la como fonte de financiamento, esta explicou que pode funcionar como fonte de receita porque este conceito engloba as fontes de financiamento. Por fim, a moderadora disse aos participantes que considerava relevante colocar um *post-it* a dizer “FREE” no bloco de fontes de receita.

Para identificar as infraestruturas e serviços da empresa, analisaram-se em seguida os recursos-chave. Os participantes continuavam a mostrar-se colaborativos e afirmaram que estavam a perceber a importância de compreender os elementos que fazem parte do modelo de negócio. Todos os participantes são da opinião que a equipa editorial, o equipamento, a Internet, o *site*/plataforma e o espaço físico são indispensáveis para o bom funcionamento do P3. O espaço físico foi o ponto que gerou mais discussão e discordância entre os membros do grupo. Segundo o participante 2, o espaço físico “não é obrigatório” porque os conteúdos poderiam ser produzidos dentro ou fora da redação, não sendo considerada, por isso, uma infraestrutura fundamental para o funcionamento de um projeto editorial *online*. Esta opinião não era partilhada pelos restantes participantes que consideraram pertinente referir o espaço físico. O participante 3 afirma que, no limite, podem trabalhar num “sítio comum”, mas que “é sempre preciso um espaço físico”. Já o participante 1 acrescentou que o espaço físico pode não ser fundamental, mas que “dá jeito”. Sendo esta a opinião da maioria, foi incluído nos recursos. A moderadora explicou aos participantes que os recursos que consideram indispensáveis neste momento podem depois deixar de ser, podendo o modelo de negócio sofrer uma mutação. Os participantes 1 e 4 disseram que o que é mesmo necessário é a Internet. De uma forma geral, todos os participantes salientaram a

importância dos recursos humanos e dos meios técnicos/tecnológicos (equipamento e plataforma) para alcançar os leitores.

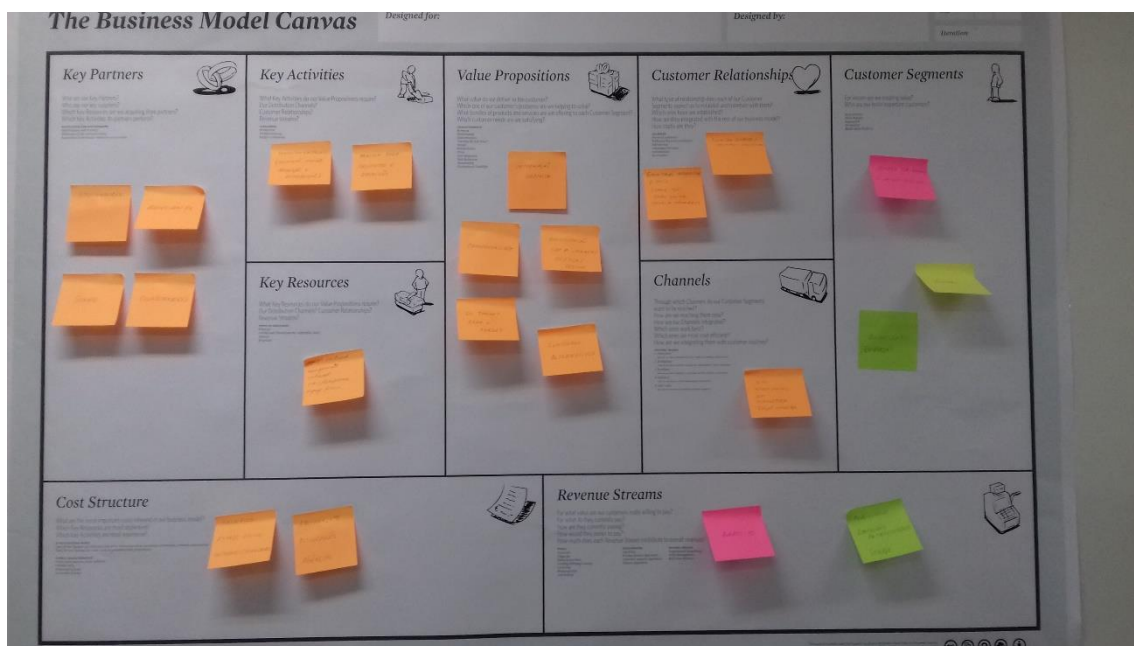
As atividades-chave foram identificadas no próximo ponto. Os participantes 4 e 5 foram os mais rápidos a responder individualmente, tendo os restantes iniciado a discussão em grupo. Todos os participantes concordaram que os conteúdos editoriais (seleção, gestão, produção e distribuição) e a montra para projetos e opiniões são o que o P3 desenvolve para entregar a proposta de valor aos seus leitores. No entanto, este tópico foi um dos mais discutidos pelos membros do grupo devido à diversidade de respostas individuais. A produção e distribuição de conteúdos jornalísticos foi a ideia que gerou consenso imediato entre os participantes. Já o participante 4, muito participativo neste bloco, foi o único a referir a visibilidade de projetos e opiniões, o que acabou por ser aceite por todos como umas das principais atividades do P3. Aqui o participante 2, também bastante participativo, sublinhou que considera as opiniões mais importantes que os projetos. Outra ideia sugerida pelo participante 4 foi o fomento de discussões, tanto no *site* do projeto como nas diferentes redes sociais, mas estas não foram consideradas atividades principais do P3.

Para completar os três blocos acerca das infraestruturas e serviços, a moderadora questionou os participantes sobre os parceiros-chave do P3. Os participantes concordaram que os utilizadores, os colaboradores, os anunciantes e a Sonae fazem parte da rede de parcerias fundamentais para o desenvolvimento do projeto. Neste ponto da sessão, notou-se que os membros do grupo se sentiam cada vez mais à vontade, tornando-se mais participativos e rápidos a responder. Estes fatores contribuíram para fomentar a discussão e a troca de ideias. Ao analisar os modelos de negócio, preenchidos individualmente pelos cinco participantes, verifica-se que foi a questão em que as respostas são mais semelhantes. Os participantes 3 e 5 dizem que os jornalistas *freelancers* podem ser considerados parceiros. Aqui entra a questão se estes podem ser considerados colaboradores e constata-se uma ligeira discordância entre o que os participantes incluem nesta categoria. O participante 2 não concorda que os *freelancers* sejam tratados como colaboradores porque considera que os colaboradores são antes os utilizadores, “aquelas pessoas que enviam conteúdos por *e-mail*”. No entanto, o participante 1 chama a atenção de que é importante distinguir os utilizadores e os colaboradores, podendo incluir-se ainda nesta última categoria os estagiários que passam pelo P3. O leitor foi considerado um parceiro-chave, na medida em que é responsável (desde que esteja registado) pela elaboração de comentários e pela










produção de conteúdos que podem, depois, ser publicados no *site* do P3. A moderadora questionou se a universidade não é uma parceira, mas os participantes explicaram que foi anteriormente, fazendo parte da evolução do modelo de negócio.

Na etapa de identificação do bloco da estrutura de custos do P3, evidencia-se, mais uma vez, uma maior descontração dos membros do grupo, que vão respondendo individualmente ainda durante a explicação da moderadora. Segundo todos os participantes, o equipamento, as deslocções, os salários, o espaço físico e a Internet/servidores são os custos principais do projeto. As respostas que resultaram da discussão em grupo foram aquelas que os participantes deram individualmente, por isso rapidamente se chegou a um consenso. Contudo, foi também um tópico que foi alvo de várias sugestões e intervenções. O participante 1 foi o mais opinativo, referindo todos os custos mencionados anteriormente, exceto as deslocções, o que demonstra um claro domínio do bloco. Todos os participantes acrescentaram ainda as agências a este conjunto de ideias. O participante 3 afirmou que o P3 “paga a agências” para obter conteúdos, mas o participante 4 discordou e disse que esse não é um dos encargos do P3, por isso foram excluídas dos custos mais relevantes.

As ideias-chave selecionadas pelos participantes relativamente a cada um dos blocos em estudo foram sendo colocadas no modelo A0 durante a sessão, o que ilustra no seu todo o modelo de negócio do P3 a partir de uma perspetiva interna.



Anexo 4 – Representação do *Business Model Canvas* do P3

Parceiros-chave  <ul style="list-style-type: none">- Utilizadores- Colaboradores- Anunciantes- Sonae	Atividades-chave  <ul style="list-style-type: none">- Conteúdos editoriais (seleção, gestão, produção e distribuição)- Montra para projetos e opiniões	Proposta de valor  <ul style="list-style-type: none">- Informação gratuita- Preocupação com a imagem (estética e <i>design</i>)- <i>Crowdsourcing</i>- Do <i>target</i> para o <i>target</i>- Conteúdos alternativos	Relação com clientes  <ul style="list-style-type: none">- Conteúdos diários, originais e inovadores- Comunicação interativa e fácil (<i>e-mail</i>, telefone, redes sociais e caixas de comentários)	Segmento de clientes  <ul style="list-style-type: none">- Jovens (18-40 anos) e nativos digitais- Global- Anunciantes (empresa)
	Recursos-chave  <ul style="list-style-type: none">- Equipa editorial- Equipamento- Internet- <i>Site</i>/plataforma- Espaço físico		Canais  <ul style="list-style-type: none">- <i>Site</i>- Redes sociais- <i>App</i>- <i>Newsletter</i>- Edição impressa	
Estrutura de custos  <ul style="list-style-type: none">- Equipamento- Deslocações- Salários- Espaço físico- Internet/servidores		Fontes de receita  <ul style="list-style-type: none">- Gratuito- Publicidade- Conteúdos patrocinados		

Anexo 5 – Gravação vídeo da sessão de Grupo de Foco realizada a 26 de maio de 2017

Disponível em <https://youtu.be/3FgnR4rj1hA>.

Anexo 6 – Entrevista ao diretor de projeto do P3, Amílcar Correia, realizada a 31 de maio de 2017

1. Quem são os clientes do P3?

Os clientes do P3 são todos aqueles que queiram anunciar para o nosso público-alvo, como marcas de telecomunicações, empresas com produtos para um público mais jovem e, sobretudo, clientes que procuram a nossa produção de conteúdos. Fazemos parcerias com festivais de música, por exemplo, para produzir um *site*, *webdesign*, conteúdos e ativação de marca nas redes sociais. E os clientes do P3 são obviamente os consumidores e, deste ponto de vista, os utilizadores são os leitores.

2. As idades do público-alvo mantêm-se inalteradas desde o início do projeto ou houve mudanças?

Não houve desvio nenhum, o P3 conseguiu acertar em cheio. É sobretudo lido pelo grupo 18-24 anos e 25-34 anos, o intervalo universitário e pós-universitário.

3. Como define o produto que o P3 oferece aos seus clientes?

É um produto editorial para um determinado nicho de mercado. É o único produto editorial generalista feito para os *millennials*, para as novas gerações. Se olharmos para o PÚBLICO, o P3 encaixa perfeitamente, é complementar, e essa foi a razão da criação do projeto. Enquanto o P3 vai até aos 35 anos como grupo maioritário, o PÚBLICO vai dos 35 anos para cima. Portanto, defino o P3 como um projeto editorial que procura dar voz às novas gerações que não têm voz nos *media* mais convencionais, procurando falar dos assuntos que os utilizadores querem ver abordados de uma forma mais interessante do que os *media* convencionais o fazem, utilizando as mesmas redes, a mesma linguagem, e procurando falar de uma forma diferente dos mesmos assuntos de sempre porque desde o início da história universal que falamos sempre das mesmas coisas: amor, guerra, traição, acordo e desacordo. Procuramos olhar para a atualidade e retirar uma forma específica de dar as coisas, a que chamamos um olhar P3.

4. Qual é a proposta de valor do P3? Que necessidades procura satisfazer em termos editoriais?

O P3 vai ocupar um espaço que não existia nos *media* porque não havia nenhum produto editorial feito para este público que fosse generalista. Ele veio dar voz a quem

tem talento, valor, e não vê o seu talento reconhecido na agenda mediática, nas televisões ou nos jornais. Daí, nós procurarmos muito o prémio, quem é que foi distinguido no festival de cinema, arquitetura, etc. Depois procuramos falar de assuntos que estão arredados da agenda dos *media*, existem 20 mil arquitetos e *designers* em Portugal e ninguém fala deles. No fundo, falar para um nicho sobre questões que são de nicho e procurando ser a voz representativa de uma geração.

5. Que estratégias tem adotado o P3 para incentivar a leitura dos conteúdos?

O P3 tem algumas especificidades em relação, por exemplo, ao PÚBLICO. O consumo no P3 é feito, sobretudo, através das redes sociais e do Google, contrariamente ao PÚBLICO onde o contacto direto com a *homepage*, o URL é muito maior. A principal estratégia é a gestão do *e-mail*, porque é através dela que recebemos muitas das propostas que são transformadas em temas de trabalho. Depois, uma utilização muito mais ativa e contemporânea das redes sociais. Nós preocupamo-nos com a distribuição, nós escrevemos, fotografamos, paginamos, filmamos, editamos, fazemos depois todo o trabalho de distribuição e é aqui que está o segredo. Ao passo que os *media*, como o PÚBLICO, se confrontam sempre com problemas de distribuição, que são os constrangimentos com meios de transporte, o *link* tem uma facilidade de transmissão muito grande que faz com que, muitas vezes, entre as dez cidades onde o P3 é mais lido existam algumas cidades no estrangeiro, como Londres, Luanda ou Rio de Janeiro. Por isso, encaramos a distribuição como fundamental. Depois, como somos um *site* colaborativo, um *site* de *crowdsourcing*, é muito importante a relação com o leitor. Uma das vantagens e inovações do P3 foi terminar com a relação distante e sem qualquer tipo de contacto entre emissor e recetor, que é um conceito muito século XX, mas no P3 isso não é assim. Por um lado, é um agregador de produção própria e partilhada de alguns conteúdos do PÚBLICO e agências de notícias com curadoria daquilo que nos é proposto pelo leitor, que podem ser vídeos, fotos, texto, etc. E, nessa lógica de colaboração, conseguimos dar sequência ao romantismo de um poeta do século XVIII, que achava que no futuro os jornais iriam ser feitos em comum. Mas, na realidade, os jornais não foram muito feitos em comum porque os leitores foram relegados para segundo plano, foram relegados para as cartas ao diretor que foram encurtando, foram relegados para o vídeo amador. No caso do P3, os leitores têm o mesmo espaço que os jornalistas. Portanto, vivemos dessa casa comum, abrindo as janelas e fazendo com que o P3 seja uma redação aberta ao exterior.

6. São estes aspetos que distinguem o P3 em relação ao restante conteúdo que circula na Internet?

O que distingue o P3 desde a sua origem? Primeiro, ele foi pensado do *target* para o *target*, foi pensado de um público-alvo para o mesmo público. E, contrariamente ao pensamento de vanguarda dos jornais que dizem que sabem o que é melhor para os seus leitores, o P3 foi feito pela base, pelos destinatários que dizem como o *site* deve ser feito. Além destas características de inovação, há o facto de o *site*, em 2011, ter um grafismo completamente horizontal quando todos os *sites* eram verticais, o que antevê de alguma forma os *tablets*. A navegação por *tags*, uma das inovações em 2011 e que por razões técnicas tivemos de abandonar, era uma coisa que em Portugal também não existia. Depois, havia a forma como introduzimos alguns temas sobre os quais ninguém falava, ninguém falava de emprego e da geração que estava a sair como nós falávamos, ninguém publicava textos de opinião ou trabalhos de ilustradores ou vídeos de *freelancers* como nós o fazíamos, com a mesma dignidade que dávamos aos jornalistas. Portanto, tentamos criar uma rede de partilha com os leitores e tentamos falar dos assuntos que eram do seu interesse, tentando cruzar o interesse público com o interesse do PÚBLICO.

7. Qual é o balanço destes seis anos de P3?

O P3 é completamente inovador no início. Hoje, há aspetos positivos e negativos. Os aspetos positivos são o PÚBLICO ter aprendido e sido contaminado de alguma forma pelo P3, na altura ninguém se preocupava em fazer títulos a pensar nos motores de busca como nós nos preocupávamos, nem se preocupavam com *links*, textos relacionados e conteúdos multimédia. E, depois, surgiram uma série de projetos sobre os quais a influência do P3 não é indissociável, como o Observador e, mais recentemente, o *Tag*, um projeto do JN para o público mais jovem, e o *Smack*, que é um projeto do grupo Impresa. A parte negativa disso é que o P3 cavalgou muito bem aqueles anos de Troika e debandada daquela geração, de certa forma fomos o porta-voz da geração que estava à rasca mas que se desenrascava de alguma forma, mas hoje o *site* precisa de ser reinventado e a realidade não é a mesma, houve muitas mudanças do ponto de vista como as pessoas consomem a informação (*mobile*, redes sociais) e, portanto, o P3 corre o risco de ser ultrapassado por este turbilhão de transformações constantes, quer do ponto de vista gráfico, dos conteúdos e, sobretudo, da tecnologia. O

que está em vista há já algum tempo é o *site* ser reformulado de modo a responder às exigências de hoje. O P3 precisa, por isso, de se renovar constantemente.

8. Quais são as principais fontes de receita do P3?

O P3 tem três fontes principais de receita. Por um lado, pode ter uma marca que diz ‘eu quero publicitar aqui porque sei que o P3 chega ao público que quero atingir’. Outra fonte de financiamento é o portefólio de suportes de inserção de publicidade do PÚBLICO: alguém faz uma campanha no jornal, por exemplo a agência Abreu, e diz ‘eu quero o P3 porque tenho estas viagens para um público mais jovem, tenho estas para o público com mais dinheiro e, por isso, quero a Fugas e, além disso, quero famílias e o PÚBLICO’. A terceira é a produção de conteúdos patrocinados por alguém quando são feitos pelo P3 com total independência. Aqui entra a lógica de laboratório e de *startup*, foi uma forma de experimentar como se podem conseguir novas receitas. O que o P3 fez, muitas vezes, foi aceitar propostas ou propor a um determinado festival esta colaboração, em que há vantagens mútuas, salvaguardando a total independência do jornalismo. São estas as principais receitas do *site*, mas havia ainda uma outra. Como o P3 tem uma pessoa que faz o *webdesign* e programação, consegui fazer experiências de estratégia de *media* e de venda de serviços para terceiros de marca branca, mas como atividade paralela ao P3 cujas receitas revertiam para o projeto sem incluir a marca P3. Este tipo de serviços não é feito pelas redações porque têm um modelo de funcionamento mais clássico, vendem notícias e espaço publicitário. Mas, um dos dramas dos *media* é que eles perderam todo o tipo de receitas, perderam leitores porque ou não leem ou migraram para conteúdos *free*, perderam noticiário e cronologia, perderam noticiário de imobiliário para os bancos, os anúncios de automóveis para o Standvirtual. Perdem leitores, perdem anunciantes e não prestam este tipo de serviços, que é prestado por agências que vendem *design*, programação e conteúdos feitos por encomendas, misturando jornalismo com a publi-reportagem. Fizemos algumas experiências, interessantes para perceber o mercado, como isto funciona e como é possível tornar um projeto rentável, mas estas só fazem sentido numa lógica de existência de *startup*. O P3 é hoje uma secção do jornal porque migrou para o PÚBLICO e este trabalho já não é feito por nós, mas por departamentos do jornal.

9. A publicidade que o P3 transmite é significativa para o seu volume de receitas?

Sem poder dar números concretos, apenas posso dizer que o P3 chegou a ser 10% das receitas totais do *online* do PÚBLICO, numa altura em que o jornal era o *site* generalista mais lido em Portugal. O P3 era altamente lucrativo para a empresa porque representava cerca de quatro vezes mais do que os custos.

10. O que leva os anunciantes a escolherem o P3?

Os anunciantes escolhiam o P3 porque este se tornou uma referência dentro daquele nicho de mercado; se tornou na única e na mais conhecida voz para comunicar para um determinado público; porque mais do que um projeto editorial, o P3 se tornou marca e começou a ser reconhecida e partilhada enquanto os restantes *media* têm dificuldade em fazer aquilo que, na gíria, se chama *branding*. Os anunciantes escolhiam o P3 porque tinham um retorno. Isto acontecia até pela forma como usávamos as redes sociais. Se recuarmos a 2012, os *posts* dos jornais no *Facebook* eram, e muitos deles ainda são, automáticos e nem sequer usam o *tag*. Quando se faz, por exemplo, uma notícia sobre um jovem que ganhou um prémio de arquitetura na Suécia e se faz o *tag* da página, os autores dessa página sabem qual é o retorno e, portanto, foi criada a perceção real de que o P3 dava retorno caso investisses nele e os teus projetos fossem publicados no P3. No P3 caem, diariamente, sugestões de publicação de textos e pedidos de publicação de projetos.

11. Que alternativas de financiamento, em relação às atualmente colocadas em prática, poderiam ser viáveis para o P3?

Enquanto o P3 for representativo, tiver notoriedade, tiver uma marca de qualidade e conseguir interpretar o tempo em que vivemos, porque tem de ser contemporâneo e conseguir uma relação de identidade com as pessoas que o leem, se existir esse sentimento de pertença, consegue notoriedade e respeitabilidade e os anunciantes vão querer o P3 (mas, para isso também é preciso ter qualidade). Outras formas de negócio, neste momento, podem existir para o P3 se o público achar que valem a pena. O P3 pode ser uma marca que se pode traduzir na organização de eventos e essa pode ser outra fonte de rendimentos. Mas não acredito muito que as receitas possam passar pela subscrição, pela *paywall* e pela cobrança de conteúdos porque estamos a falar de uma *free generation* que não poderá pagar ou que apenas poderá pagar mais daqui a uns anos

quando tiver um mercado de emprego mais favorável e quando tiver mais conteúdos *premium*.

12. A ideia que defende é que o P3 deve apostar mais nas fontes de receita atuais?

Considero que se devem manter as atuais, mas acho que seria interessante se o P3 pudesse explorar outras vias de financiamento. Eu cheguei a sugerir fazer uma cadeia de cafés P3, para o P3 sair para a rua e ter uma visibilidade maior com outro tipo de negócio, onde o jornalismo pudesse ser uma alavanca, um motor.

13. Que canais o P3 utiliza para alcançar e interagir com os leitores?

Muita da interação é feita por *e-mail*, as pessoas quando chegam ao P3 já falaram várias vezes connosco sobre os textos que pedimos para corrigir, as fotografias que pedimos, textos que são recusados. Há ali uma conversa, o jornalismo também é uma conversa e cada vez mais é preciso falar com os leitores. Depois, há muita interação via redes sociais e, sobretudo, a interação via *Facebook*. Portanto, há uma tentativa constante de manter uma conversa com os leitores. Alguns até nos procuram pessoalmente, mas isso é mais raro. E ainda temos as *newsletters*, mas estas são uma comunicação sem resposta porque os leitores não podem responder.

14. Que tipo de relação o P3 estabelece com os clientes?

Estabelecemos uma relação forte. Há um princípio no P3 que é não há comunicação sem resposta. As pessoas têm de saber que alguém responde e uma das coisas mais satisfatórias e interessantes da minha experiência de gestor do P3 é que elas agradecem sempre a resposta e agradecem que seja rápida.

15. Quais os recursos-chave (físicos, financeiros, intelectuais ou humanos) necessários ao funcionamento do P3?

A equipa no início do P3 era bem maior e tínhamos mais material, mas não tivemos depois o investimento suficiente para escalar e para crescer. Neste momento, o P3 não tem os meios necessários, devia ter mais jornalistas, mais *webdesigners*, mais pessoas para desenvolver *software*, mais *marketing*. Portanto, devia ter outro investimento que não tem fruto das vicissitudes de se situar no Porto e das vicissitudes do momento que o jornalismo atravessa.

16. Quais as atividades-chave do P3?

O P3 faz um jornalismo que tem de ser sério com assuntos mais aprofundados, tenta ter um lado mais lúdico e divertido, procura ter conteúdos que encaixem nas expectativas e nos interesses dos nossos leitores em função dos dispositivos onde consomem e na hora em que consomem. Temos muito essa preocupação entre ritmos do dia, para a manhã temos um tipo de atividade, para a tarde e para a noite temos outros. O que P3 procura fazer é pensar nas pessoas e não no produto, mas também tentar dar às pessoas um produto que para nós faça sentido. Um dos erros da imprensa, regra geral, é pensar no produto e não nas pessoas. Eu posso estar a fazer o melhor produto na minha opinião, mas esse pode não interessar a ninguém. Portanto, procuramos pensar nas pessoas, no seu ritmo de vida, nos seus interesses e na sua atualidade. O P3 resulta e funciona bem quando consegue de forma inteligente e pertinente olhar para a atualidade e encontrar um ângulo P3. Quando consegue ter isso, o que nem sempre é fácil, e consegue falar das questões sobre as quais todos estão a falar e fazê-lo de uma forma P3 isso é fantástico. Quando o P3 consegue falar de forma pertinente e inteligente sobre coisas sobre as quais ninguém fala isso também é muito interessante e faz parte da nossa atividade.

17. Que parcerias são fundamentais para o funcionamento do P3?

O P3 funciona, desde o princípio, numa lógica de parcerias. Por exemplo, o canal 180: nós publicávamos vídeos do canal e este publicava vídeos nossos. O videoclipe.pt faz curadoria por nós de vídeos de música portuguesa, todas as semanas publicamos um vídeo e como troca damos visibilidade ao *site*. Portanto, nós fazemos essas parcerias para trocas de conteúdos, mas também já fizemos parcerias para trocas de serviços, alguém que nos desenvolve uma determinada ferramenta e em troca procuramos dar algo que lhes interesse. Ao longo do tempo, fomos fazendo várias parcerias de modo a ter visibilidade e conteúdos. E tivemos também a parceria com a Universidade. Já as parcerias com empresas estão relacionadas com os *sites* patrocinados e isso é pago.

18. Quais os custos mais importantes do P3?

Os custos do P3 são baixíssimos e são inerentes à equipa que tem, não há outros custos acessórios. Todas as contratações do P3, bem como a compra de equipamento, foram feitas na sequência do financiamento inicial.

19. De uma forma geral, como caracteriza o modelo de negócio do P3?

Bem-sucedido. O modelo de negócio é bem pensado porque é pensado para um nicho de mercado, enquanto todos os outros *media* se destinam à família inteira. Hoje, olhando até para os exemplos das *startups*, são precisos nichos de mercados. Por isso, o modelo de negócio de nicho de mercado bateu certo. Por um lado, somos o porta-voz editorial de uma geração e, por outro lado, somos o veículo para determinados anunciantes atingirem aquele público. E escolhemos bem o público-alvo porque é infoincluído, urbano e é graduado. Dentro deste nicho, temos um público-alvo sobretudo das áreas da cultura, o que interessa aos nichos de mercado das marcas que apostam cada vez mais neste nicho, dos 20 aos 30 anos. A juventude sempre foi um mercado de investimento na área do *marketing*, mas em Portugal tardou-se muito em descobrir isso porque quando se fala em juventude fala-se numa perspetiva negativa e esquece-se os aspetos positivos do que faz uma geração para se desenvolver. E, além disso, há uma repetição mimética dos mesmos personagens e o P3 quebra com essa lógica. Ao fazê-lo é a melhor boleia para atingir aquele nicho de mercado. A grande inovação do P3 foi ter identificado um nicho de mercado e esse coincidir historicamente com aquele momento do país e com aquilo que as marcas queriam. Tudo isto para além da linguagem, não é por acaso que no P3 se trata tudo por tu. Já, em termos de desvantagens, não há assim nada em concreto, tirando alguns pormenores levantados por determinada marca, como quando um logótipo não está bem destacado ou aspetos desse género, mas nunca entrando na linha editorial. Isso nunca poderia acontecer senão seria publicidade. Tivemos sempre o cuidado também de indicar nos conteúdos aquilo que é patrocinado, porque é preciso ter uma relação de transparência, não só com o anunciante mas, sobretudo, com o leitor.

20. Que melhorias poderiam ser aplicadas no modelo de negócio do P3?

O grafismo não funciona, já deveria ter sido mudado há três anos. Os *layouts* estão também desatualizados. Na altura tínhamos um conceito de que os textos não deveriam ultrapassar os 3500 caracteres, mas o longo formato alterou tudo. Antes, não havia vídeo 360 graus, não havia realidade virtual e aumentada, não havia essas potencialidades tecnológicas e, desse ponto de vista, o P3 precisa de se renovar e procurar outras formas de contar histórias. Neste momento, é impossível ignorar que essas formas passam, sobretudo, pelo vídeo, que será a linguagem a desenvolver nos próximos tempos, não numa lógica de repetição, mas misturando vários componentes multimédia. O P3 hoje teria de ser um P3D, um laboratório de investigação e inovação

na área do vídeo. Se o PÚBLICO fosse capaz, e espero que seja, de passar de uma lógica de redação para uma lógica *first digital organization*, na qual convive um saber transdisciplinar, onde o *webdesigner* e o programador se senta ao lado do jornalista ou do gráfico.

21. O P3 equacionou desenvolver outro modelo de negócio?

Não, o P3 era para não ter nenhum mas acabamos por impor o modelo de negócio. No início do projeto achava-se que este não deveria ter publicidade por ser financiado, mas conseguimos convencer as instituições que nos financiavam que era, de facto, necessário também fazer experiências de publicidade. O que o P3 fez foi ver como as redes de distribuição funcionam e ver o podia fazer circular nessas redes que seja negócio. Tendo uma boa marca pode-se vender vários produtos. Este é o meio de funcionamento das coisas. É completamente da caverna platónica se os jornais ficarem reféns de uma lógica do século XX e só venderem notícias, espaço publicitário ou uma subscrição *online*. Existem n ideias de negócio que podem ser colocadas em prática. Os jornalistas e os jornais têm medo da palavra empreendedorismo e nunca ninguém fala disso, mas é preciso no jornalismo.

22. Como vê o futuro do P3?

O futuro do P3 é um grande desafio e o meu desejo é que este projeto consiga voltar um pouco atrás para dar dois passos à frente, para conseguir ser respeitado e ter notoriedade, ganhar espaço e ter outra visibilidade dentro do PÚBLICO. Um passo decisivo será dado em julho quando o P3 tiver um novo *site* e for integrado dentro do PÚBLICO. Esta integração dentro do jornal é um bocado como um filho que regressa a casa e das duas uma: ou o pai tem paciência para aprender com o filho e este tem alguma paciência para aturar o pai e fazer com que ele mude e aí mudam os dois, ou então o filho desiste e adapta-se ao pai, que continua a fazer o que quer com as mesmas rotinas de sempre. Isso é mau para o pai que não muda e para o filho que se acomoda. Essa relação de fusão de *backoffice* e de mentalidade tem que fazer com que os dois lados se interconectem e contaminem positivamente para que o pai aprenda a mexer num *smartphone* e para que o filho se torne mais adulto. O P3 também precisa de se tornar mais adulto e se desenvolver.

Anexo 7 – Trabalhos publicados no P3

A nova verdade sobre a origem dos cães (03-10-2016)

<http://p3.publico.pt/pet/21796/nova-verdade-sobre-origem-dos-caes>

Lisboa mais inclusiva com semáforos especiais (04-10-2016)

<http://p3.publico.pt/vicios/hightech/21806/lisboa-mais-inclusiva-com-semaforos-especiais>

Proteger os sem-abrigo através da moda (06-10-2016)

<http://p3.publico.pt/vicios/espelho/21814/proteger-os-sem-abrigo-atraves-da-moda>

E se o vegetarianismo te escolhesse para mudares o mundo? (07-10-2016)

<http://p3.publico.pt/vicios/gula/21825/e-se-o-vegetarianismo-te-escolhesse-para-mudares-o-mundo>

Flux, um pêndulo em 3D que diz o saldo da tua conta bancária (07-10-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/economia/21829/flux-um-pendulo-em-3d-que-diz-o-saldo-da-tua-conta-bancaria>

As tuas fotos podem voar e já não precisas de um drone (09-10-2016)

<http://p3.publico.pt/vicios/hightech/21850/tuas-fotos-podem-voar-e-ja-nao-precisas-de-um-drone>

Esta garrafa inteligente purifica a água que bebes (10-10-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/ambiente/21835/esta-garrafa-inteligente-purifica-agua-que-bebes>

Um restaurante com 30 avós (de diferentes países) na cozinha (10-10-2016)

<http://p3.publico.pt/vicios/gula/21854/um-restaurante-com-30-avos-de-diferentes-paises-na-cozinha>

15 sem-abrigo vão fotografar o Porto durante uma semana (10-10-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/exposicoes/21861/15-sem-abrigo-vao-fotografar-o-porto-durante-uma-semana>

Esta plataforma permite ver, literalmente, através dos objectos (11-10-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/design/21870/esta-plataforma-permite-ver-literalmente-atraves-dos-objectos>

Amália, Paredes e Zeca, os novos gigantes da Amadora (12-10-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/exposicoes/21876/amalia-paredes-e-zeca-os-novos-gigantes-da-amadora>

Esta ciclovía funciona a energia solar e brilha no escuro (13-10-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/ambiente/21878/esta-ciclovía-funciona-energia-solar-e-brilha-no-escuro>

Trump é acusado de ser uma ameaça para os animais (13-10-2016)

<http://p3.publico.pt/pet/noticias/21887/trump-e-acusado-de-ser-uma-ameaca-para-os-animais>

Este corpo despido não é só carne (14-10-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/exposicoes/21569/este-corpo-despido-nao-e-so-carne>

Estes gatos perderam mais do que a visão (18-10-2016)

<http://p3.publico.pt/pet/21910/estes-gatos-perderam-mais-do-que-visao>

AIIESEC abre 3756 vagas para estágios remunerados em 128 países (19-10-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/educacao/21929/aiesec-abre-3756-vagas-para-estagios-remunerados-em-128-paises>

Afonso, Alexandre e João são “meninos especiais” com histórias em papel (24-10-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/livros/21959/afonso-alexandre-e-joao-sao-meninos-especiais-com-historias-em-papel>

FINDE.U vai recrutar estudantes no Porto e em Vigo (24-10-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/economia/21961/findeup-vai-recrutar-estudantes-no-porto-e-em-vigo>

"Despensa-se": não é uma gralha, é solidariedade (25-10-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/sociedade/21974/quotdespensa-sequot-nao-e-uma-gralha-e-solidariedade>

Queres fazer investigação do outro lado do Atlântico? (26-10-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/educacao/21970/quieres-fazer-investigacao-do-outro-lado-do-atlantico>

Livraria Lello abre concurso para intervenção artística de Natal (26-10-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/livros/21976/livraria-lello-abre-concurso-para-intervencao-artistica-de-natal>

Larus lança concurso para estudantes e designers de todo o mundo (27-10-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/design/21983/larus-lanca-concurso-para-estudantes-e-designers-de-todo-o-mundo>

Braga já tem uma Casa da Ciência e um planetário para ver as estrelas (31-10-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/ciencia/22010/braga-ja-tem-uma-casa-da-ciencia-e-um-planetario-para-ver-estrelas>

"Talent" é para jovens licenciados à procura de emprego (31-10-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/economia/22011/quottalentquot-e-para-jovens-licenciados-procura-de-emprego>

Campanha quer acabar com captura e abate ilegal de aves (04-11-2016)

<http://p3.publico.pt/pet/22034/campanha-quer-acabar-com-captura-e-abate-ilegal-de-aves>

Mouraria: Retalhos da vida de um bairro reunidos na Internet (08-11-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/sociedade/22084/mouraria-retalhos-da-vida-de-um-bairro-reunidos-na-internet>

Super Flip "testa ao máximo a rapidez dos teus dedos" e não só (08-11-2016)

<http://p3.publico.pt/vicios/hightech/22091/super-flip-quottesta-ao-maximo-rapidez-dos-teus-dedosquot-e-nao-so>

"Mannequin Challenge", o desafio em que não te podes mexer (09-11-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/media/22093/quotmannequin-challengequot-o-desafio-em-que-nao-te-podes-mexer>

Uma casa "na Síria" com etiquetas Ikea (10-11-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/sociedade/22094/uma-casa-na-siria-com-etiquetas-ikea>

Edifícios leves, flexíveis e feitos de madeira (10-11-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/arquitectura/22103/edificios-leves-flexiveis-e-feitos-de-madeira>

Casas de banho que são obras de arte (10-11-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/design/22114/casas-de-banho-que-sao-obras-de-arte>

Estas músicas reduzem a ansiedade (11-11-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/ciencia/22122/estas-musicas-reduzem-ansiedade>

Um observatório suspenso na montanha (14-11-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/arquitectura/22115/um-observatorio-suspenso-na-montanha>

Uma casa móvel e sustentável que se constrói em menos de um dia (14-11-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/arquitectura/22126/uma-casa-movel-e-sustentavel-que-se-constroi-em-menos-de-um-dia>

Sentes-te ligado a Portugal e a África? Deixa aqui a tua "estória" (17-11-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/sociedade/22169/sentes-te-ligado-portugal-e-africa-deixa-aqui-tua-quotestoriaquot>

Programa CMU Portugal abre candidaturas para bolsas de doutoramento (17-11-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/educacao/22171/programa-cmu-portugal-abre-candidaturas-para-bolsas-de-doutoramento>

Esta aplicação troca quilómetros por euros enquanto corres (17-11-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/desporto/22179/esta-aplicacao-troca-quilometros-por-euros-enquanto-corres>

“De Sol a Sol”: Eles vivem o “hip-hop” 24 horas por dia (21-11-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/mp3/22204/de-sol-sol-eles-vivem-o-hip-hop-24-horas-por-dia>

Índia: Ana Paisano fotografou um país em quatro mãos (23-11-2016)

<http://p3.publico.pt/vicios/em-transito/22162/india-ana-paisano-fotografou-um-pais-em-quatro-maos>

Um mural com cinco mil post-its para homenagear Fernando Pessoa (25-11-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/design/22244/um-mural-com-cinco-mil-post-its-para-homenagear-fernando-pessoa>

Ele tem quatro filhas e o seu dia-a-dia é o caos (25-11-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/sociedade/22206/ele-tem-quatro-filhas-e-o-seu-dia-dia-e-o-caos>

Acredita Portugal oferece mais de 500 mil euros em prémios (25-11-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/economia/22245/acredita-portugal-oferece-mais-de-500-mil-euros-em-premios>

Plataforma europeia tem um novo desafio para os arquitectos portugueses (25-11-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/arquitectura/22223/plataforma-europeia-tem-um-novo-desafio-para-os-arquitectos-portugueses>

Utopia: um festival de cinema português em Londres (25-11-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/filmes/22252/utopia-um-festival-de-cinema-portugues-em-londres>

Lisboa já se tornou um jogo de tabuleiro (28-11-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/educacao/22238/lisboa-ja-se-tornou-um-jogo-de-tabuleiro>

Compostagem em apenas 24 horas? Sim, é possível (28-11-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/ambiente/22268/compostagem-em-apenas-24-horas-sim-e-possivel>

Quando a ausência de luz é o espelho da pobreza (30-11-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/sociedade/22276/quando-ausencia-de-luz-e-o-espelho-da-pobreza>

Esquece o “stick”. Este mini drone também tira selfies (30-11-2016)

<http://p3.publico.pt/vicios/hightech/22292/esquece-o-stick-este-mini-drone-tambem-tira-selfies>

Uma viagem em rampa numa casa portuguesa (30-11-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/arquitectura/22219/uma-viagem-em-rampa-numa-casa-portuguesa>

Um vaso que rega as plantas durante quatro semanas (30-11-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/ambiente/22287/um-vaso-que-rega-plantas-durante-quatro-semanas>

E as melhores fotografias de animais do ano são... (02-12-2016)

<http://p3.publico.pt/pet/22243/e-melhores-fotografias-de-animais-do-ano-sao>

Um avô que faz todos os dias desenhos para os netos (05-12-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/exposicoes/22311/um-avo-que-faz-todos-os-dias-desenhos-para-os-netos>

A luz de um refúgio numa vila portuguesa (05-12-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/arquitectura/22299/luz-de-um-refugio-numa-vila-portuguesa>

Trienal de Lisboa: os últimos dias para ver arquitectura em forma (07-12-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/arquitectura/22345/trienal-de-lisboa-os-ultimos-dias-para-ver-arquitectura-em-forma>

Prémio Fundação Mário Soares no valor de cinco mil euros (07-12-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/educacao/22349/premio-fundacao-mario-soares-no-valor-de-cinco-mil-euros>

Filmaram o "fantasma" da Vandoma e ganharam um prémio (07-12-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/filmes/22350/filmaram-o-quotfantasmaquot-da-vandoma-e-ganharam-um-premio>

África do Sul: milhares de cuecas em protesto contra violações (09-12-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/sociedade/22347/africa-do-sul-milhares-de-cuecas-em-protesto-contra-violacoes>

Mini PedalAdar dá novo uso às bicicletas guardadas nas garagens (12-12-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/ambiente/22379/mini-pedaladar-da-novo-uso-bicicletas-guardadas-nas-garagens>

Um mapa para conhecer Castelo Branco sem sair do lugar (12-12-2016)

<http://p3.publico.pt/vicios/em-transito/22381/um-mapa-para-conhecer-castelo-branco-sem-sair-do-lugar>

73 mil visitantes no universo Comic Com (13-12-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/filmes/22384/73-mil-visitantes-no-universo-comic-con>

Quando as sombras se transformam em ilustrações (14-12-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/exposicoes/22205/quando-sombras-se-transformam-em-ilustracoes>

De cães abandonados a modelos à espera de adopção (14-12-2016)

<http://p3.publico.pt/pet/22335/de-caes-abandonados-modelos-espera-de-adopcao>

O mais perto que consegues estar de Banksy (15-12-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/exposicoes/22404/o-mais-perto-que-consegues-estar-de-banksy>

Neste calendário todos os dias são uma aventura (16-12-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/design/22423/neste-calendario-todos-os-dias-sao-uma-aventura>

The New Digital School, uma escola sem professores e sem sala de aulas (16-12-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/educacao/22408/new-digital-school-uma-escola-sem-professores-e-sem-sala-de-aulas>

Tiago Pedras encontrou uma forma diferente de ensinar (16-12-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/educacao/22425/tiago-pedras-encontrou-uma-forma-diferente-de-ensinar>

Lisboa vai transformar-se num bengaleiro “gigante” para aquecer os mais necessitados (19-12-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/sociedade/22436/lisboa-vai-transformar-se-num-bengaleiro-gigante-para-aquecer-os-mais-ne>

O leilão de arte urbana em que podes ajudar os animais da tua rua (20-12-2016)

<http://p3.publico.pt/pet/22449/o-leilao-de-arte-urbana-em-que-podes-ajudar-os-animais-da-tua-rua>

Não é um pássaro, não é um avião. É um Pai Natal num drone (20-12-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/desporto/22454/nao-e-um-passaro-nao-e-um-aviao-e-um-pai-natal-num-drone>

UE abre concurso para 116 assistentes com salário de 3.500 euros (21-12-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/economia/22461/ue-abre-concurso-para-116-assistentes-com-salario-de-3500-euros>

"Palhaço Rico Fode Palhaço Pobre" procura talentos (22-12-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/palcos/22472/quotpalhaco-rico-fode-palhaco-pobrequot-procura-talentos>

60 anos depois da revolução, a Hungria é "uma boa alternativa" (23-12-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/educacao/22481/60-anos-depois-da-revolucao-hungria-e-quotuma-boua-alternativaquot>

Eles querem jogar basquetebol mas precisam de cadeiras de rodas (23-12-2016)

<http://p3.publico.pt/actualidade/desporto/22477/eles-querem-jogar-basquetebol-mas-precisam-de-cadeiras-de-rodas>

As capas destes cadernos portugueses são feitas de "bricks" (26-12-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/design/22483/capas-destes-cadernos-portugueses-sao-feitas-de-quotbricksquot>

Papel higiénico para telemóveis? Sim, já existe (26-12-2016)

<http://p3.publico.pt/cultura/design/22488/papel-higienico-para-telemoveis-sim-ja-existe>

Ciclistas portugueses contra o uso obrigatório do capacete (02-01-2017)

<http://p3.publico.pt/actualidade/ambiente/22543/ciclistas-portugueses-contr-o-uso-obrigatorio-do-capacete>

Um cão, uma carrinha e o sonho de Marina tornado realidade (03-01-2017)

<http://p3.publico.pt/vicios/em-transito/22546/um-cao-uma-carrinha-e-o-sonho-de-marina-tornado-realidade>

Há lugar na biblioteca? Esta app portuguesa responde (03-01-2017)

<http://p3.publico.pt/actualidade/educacao/22553/ha-lugar-na-biblioteca-esta-app-portuguesa-responde>

Este papel higiénico é feito de bambu e açúcar de cana (04-01-2017)

<http://p3.publico.pt/actualidade/ambiente/22557/este-papel-higienico-e-feito-de-bambu-e-acucar-de-cana>

Hubble "fotografa" duas galáxias a mil milhões de anos-luz (05-01-2017)

<http://p3.publico.pt/actualidade/ciencia/22568/hubble-quotfotografaquot-duas-galaxias-mil-milhoes-de-anos-luz>

Linhas de metro portuguesas foram “encolhidas” e ilustradas (06-01-2017)

<http://p3.publico.pt/cultura/design/22577/linhas-de-metro-portuguesas-foram-encolhidasquot-e-ilustradas>

Um UIVO que quer chamar a atenção para a ilustração (09-01-2017)

<http://p3.publico.pt/cultura/exposicoes/22590/um-uivo-que-quer-chamar-atencao-para-ilustracao>

Silo Auto: um parque de estacionamento com jardins verticais (10-01-2017)

<http://p3.publico.pt/cultura/exposicoes/22602/silo-auto-um-parque-de-estacionamento-com-jardins-verticais>

As mulheres do Malawi produzem pensos higiénicos para combater o abandono escolar (11-01-2017)

<http://p3.publico.pt/actualidade/sociedade/22605/mulheres-do-malawi-produzem-pensos-higienicos-para-combater-o-abandono-e>

Já existe uma escova inteligente de cabelo (11-01-2017)

<http://p3.publico.pt/vicios/espelho/22613/ja-existe-uma-escova-inteligente-de-cabelo>

BECUH: a street art num "espaço mutante" (16-01-2017)

<http://p3.publico.pt/cultura/exposicoes/22623/becuh-street-art-num-quotespaco-mutantequot>

Sonae e Museu do Chiado têm 65 mil euros para melhores criações artísticas (16-01-2017)

<http://p3.publico.pt/cultura/exposicoes/22630/sonae-e-museu-do-chiado-tem-65-mil-euros-para-melhores-criacoes-artisticas>

MrDheo leva retrato da exploração infantil a Nova Iorque (16-01-2017)

<http://p3.publico.pt/cultura/exposicoes/22653/mrdheo-leva-retrato-da-exploracao-infantil-nova-iorque>

Uma gigante e duas miniaturas: uma amizade improvável (17-01-2017)

<http://p3.publico.pt/pet/22551/uma-gigante-e-duas-miniaturas-uma-amizade-improvavel>

Porto Service Jam, 48 horas para criar projectos inovadores (18-01-2017)

<http://p3.publico.pt/actualidade/economia/22660/porto-service-jam-48-horas-para-criar-projectos-inovadores>

Tal mãe, tais filhas (18-01-2017)

<http://p3.publico.pt/vicios/espelho/22651/tal-mae-tais-filhas>

“A Caixa de Música”, estados de alma de uma bailarina (19-01-2017)

<http://p3.publico.pt/cultura/livros/22632/caixa-de-musica-estados-de-alma-de-uma-bailarina>

Queres ser um empreendedor a partir do espaço? (20-01-2017)

<http://p3.publico.pt/actualidade/ciencia/22681/quieres-ser-um-empreendedor-partir-do-espaco>

Carteiras que são caixas de madeira inspiradas na natureza (20-01-2017)

<http://p3.publico.pt/vicios/espelho/22665/carteiras-que-sao-caixas-de-madeira-inspiradas-na-natureza>

As mãos das mulheres sírias aquecem famílias portuguesas (21-01-2017)

<http://p3.publico.pt/actualidade/sociedade/22676/maos-das-mulheres-sirias-aquecem-familias-portuguesas>

“Levei uma tampa e trouxe um sorriso” (23-01-2017)

<http://p3.publico.pt/cultura/design/22673/leve-uma-tampa-e-trouxe-um-sorriso>

Com a Magnar podes encomendar refeições para o escritório (24-01-2017)

<http://p3.publico.pt/vicios/gula/22709/com-magnar-podes-encomendar-refeicoes-para-o-escritorio>

EDP tem 20 mil euros para premiar novo artista (24-01-2017)

<http://p3.publico.pt/cultura/exposicoes/22718/edp-tem-20-mil-euros-para-premiar-novo-artista>

Amazon vai premiar melhor “e-book” com 20 mil libras (25-01-2017)

<http://p3.publico.pt/cultura/livros/22724/amazon-vai-premiar-melhor-e-book-com-20-mil-libras>

Concurso desafia participantes a fotografar “emoções de uma vida sem dor” (25-01-2017)

<http://p3.publico.pt/cultura/exposicoes/22730/concurso-desafia-participantes-fotografar-emocoes-de-uma-vida-sem-dor>

Este é Riça, um “bicho com mau gosto” (26-01-2017)

<http://p3.publico.pt/cultura/mp3/22740/este-e-rica-um-bicho-com-mau-gosto>

O “céu do Porto” pode ajudar os sem-abrigo (30-01-2017)

<http://p3.publico.pt/cultura/exposicoes/22744/o-ceu-do-porto-pode-ajudar-os-sem-abrigo>

Botânico de Coimbra: Traços antigos numa estufa do século XXI (30-01-2017)

<http://p3.publico.pt/cultura/arquitectura/22723/botanico-de-coimbra-tracos-antigos-numa-estufa-do-seculo-xxi>

Jovens portuguesas criam projecto de voluntariado infantil em Cabo Verde (01-02-2017)

<http://p3.publico.pt/actualidade/sociedade/22756/jovens-portuguesas-criam-projecto-de-voluntariado-infantil-em-cabo-verde>

14 • Público • Quinta-feira, 3 de Novembro de 2016

LOCAL

Braga já tem uma casa da ciência e um planetário para ver estrelas

Este que é um projecto pioneiro na cidade, com um planetário imersivo digital como principal atracção, é uma nova forma de contacto com a ciência enquanto se vê as estrelas

Educação
Andreia Cunha

Quando se entra na Casa da Ciência de Braga pensa-se que é um edifício demasiado pequeno para albergar actividades relacionadas com a astronomia e a ciência. No entanto, em apenas 500 metros quadrados, encontra-se um lugar totalmente remodelado com capacidade para mais de cem pessoas. No interior, basta atravessar uma porta e subir alguns degraus para ficar mais perto das estrelas e de outros fenómenos celestes: é só esperar que uma cúpula de seis metros de diâmetro preencha a sala com imagens do espaço. Esta é uma das actividades da nova Casa da Ciência, um projecto que começou a ser desenhado há 11 anos pela Sociedade Científica de Astronomia do Minho (Orion).

O edifício foi construído recentemente depois de a Orion – agora membro associado da rede de centros Ciência Viva – apresentar uma candidatura ao Orçamento Participativo Braga 2016. Este projecto foi um dos mais votados pelos bragueses e os 85 mil euros angariados, juntamente com o apoio de vários mecenas da cidade, permitiram a abertura do Planetário – Casa da Ciência, localizado na freguesia de Gualtar.

“Este espaço surge com o objectivo de divulgar a ciência e de ter em Braga um espaço onde os bragueses podem contactar com a ciência mais regularmente”, resume João Vieira, director da Casa da Ciência de Braga e responsável pelo projecto da Orion. A infra-estrutura vai estar aberta de segunda a sábado, pronta a receber visitas regulares de crianças e adultos e sessões diurnas e nocturnas. E, em todas as valências do projecto, estará presente a componente educativa através de uma parceria estabelecida com a câmara no sentido de proporcionar às crianças o acesso e a participação nas actividades.

O *ex libris* da Casa da Ciência é o planetário digital imersivo. Com capacidade para 30 pessoas de nariz no ar, esta sala permite ver o céu nocturno, os anéis de Saturno e as galáxias,



O Planetário – Casa da Ciência abriu no feriado de Todos-os-Santos

“A imersividade do planetário permite uma experiência mais completa, é mais fácil perceber os conceitos ligados à astronomia”

identificar as diferentes constelações e figuras mitológicas que lhes estão associadas e assistir ao lançamento de um foguetão. Os pequenos filmes e imagens projectados na cúpula do planetário e explicados pelos monitores dão aos visitantes a sensação de que estão dentro da realidade simulada por computador. “A imersividade do planetário permite que seja uma experiência mais completa, é como se estivéssemos dentro do filme e é mais fácil perceber os conceitos ligados à astronomia. É uma ferramenta excepcional para ensinar, mas também para envolver as pessoas com outras áreas da ciência através dos temas que abordamos”, refere ao PÚBLICO Maria Luís Miranda, directora pedagógica da Casa da Ciência de Braga.

No entanto, o planetário é apenas uma das seis salas que permitem desenvolver actividades científicas. Assim que se entra no edifício encontra-se uma divisão com uma carta celeste a cobrir uma das paredes e uma pequena mostra no centro da sala, cujo objectivo é explicar a superfície dos espelhos e os conceitos a eles ligados. O laboratório destina-se a alunos do pré-escolar e 1.º, 2.º e 3.º ciclos que, todas as semanas, poderão visitar este local para realizar actividades relacionadas com temas leccionados nas escolas. Construir alimentadores de aves ou simular as crateras visíveis na superfície da Lua são algumas sugestões referidas por Maria Luís Miranda.

A visita continua com uma viagem da Terra aos confins do mundo. Este

é o tema da exposição itinerante com 28 painéis sobre astronomia que permitem olhar para o passado e para “o limite do universo”, uma vez que as imagens apenas chegam à Terra segundos, minutos ou até milhões de anos-luz depois de serem captadas. O compartimento mais pequeno é o observatório astronómico, que com um telescópio computadorizado e capta imagens que depois só poderão ser vistas num computador.

O auditório com capacidade para 60 pessoas é o local que, em breve, vai receber os cafés com ciência, conversas informais com cientistas, investigadores e professores.

Os bilhetes custam quatro euros.

 **Ver mais em**
p3.publico.pt

Lisboa já se tornou um jogo de tabuleiro

Crowdfunding
Andreia Cunha

Segundo Vital Lacerda, o criador, Lisboa é “um jogo de estratégia, económico e histórico” com “um pouco de política e de intriga”

Todos os dias, Vital Lacerda adormece com um bloco de notas ao lado da cama. As ideias podem surgir a qualquer hora, mesmo a meio de uma tranquila noite de sono. Já os dias são preenchidos com a criação de protótipos de jogos inspirados em interesses pessoais. Nos últimos quatro anos, o português decidiu projectar Lisboa num tabuleiro e não desistiu até ficar satisfeito com o desenho final.

Lisboa, como o nome indica, é sobre a cidade onde o *freelancer* nasceu e onde vive até hoje. Mas o tempo em que decorre o jogo não é actual. De repente, estamos em 1755. À nossa frente temos uma cidade destruída por um terramoto, a que se segue um incêndio que lavrou durante três dias e um *tsunami* que devastou o que ainda restava da cidade. O maior desafio agora é reconstruir Lisboa com a ajuda de três homens, entre os quais Sebastião José de Carvalho e Mello, mais conhecido como marquês de Pombal. O secretário de Estado do Reino decide reconstruir uma cidade com características muito próprias, baseada na filosofia iluminista. Ruas largas e prédios semelhantes são a nova imagem da zona da Baixa. Depois da recuperação, o objectivo é conseguir os melhores lugares na cidade para abrir espaços comerciais que permitam vender produtos e desenvolver a economia. Há ainda barcos que transportam o ouro do Brasil, matéria-prima muito importante para a reconstrução.

Este é o cenário do mais recente jogo de tabuleiro de Vital Lacerda, um projecto que reflecte todos os elementos que descrevem este momento histórico para a cidade. “Lisboa tem uma história muito interessante com a reconstrução da cidade em 1755 e, por isso, pensei que podia dar um bom tema para um jogo de tabuleiro”, explica o designer gráfico ao PÚBLICO. “Tenho a sorte de Lisboa ser, neste momento, uma

cidade que está na moda e isso atrai mais público para conhecer um pouco da sua história”, acrescenta.

Um interesse pessoal deu, assim, origem a um jogo explicado em 24 páginas, a maioria dedicada aos factos históricos, do livro de regras que vai ser traduzido em várias línguas antes de chegar aos mercados internacionais. Resta-nos saber as características do jogo que pretende “levar a história da cidade ao mundo inteiro”. Segundo o criador, Lisboa é “um jogo de estratégia, económico e histórico” com “um pouco de política e de intriga” à mistura. Trata-se ainda de um jogo complexo essencialmente dirigido a “gamers” porque Vital Lacerda acredita que será mais fácil para “pessoas que estão habituadas a jogar”.

Produzido e distribuído pela Eagle-Gryphon Games, uma editora americana que tem trabalhado com Vital Lacerda nos seus últimos três projectos, Lisboa é produzido na China, está também espalhado por várias convenções do mundo inteiro e envolve parceiros internacionais, de editores e *developers* a um ilustrador irlandês que vive na Austrália.

Este sucesso é visível na campanha em curso na plataforma de crowdfunding Kickstarter. O valor mínimo a arrecadar era 50 mil dólares. No entanto, a 20 dias do fim da campanha, já foram atingidos os 217 mil dólares (mais de 200 mil euros), o que equivale a 2000 jogos vendidos. Lisboa está previsto ser lançado em Junho na Origins Game Fair,

uma feira internacional que decorre em Ohio, nos Estados Unidos, e terá um custo de 100 euros.

Quem tiver perucas ganha

Lisboa pode ser descrito, em primeiro lugar, como um jogo de cartas com tabuleiro cujo objectivo é “os jogadores competirem entre si pelos melhores lugares da cidade”. Cada jogador lança uma carta com a imagem de uma personagem histórica. Esta pode ser o marquês de Pombal, ligado ao comércio e às leis, o rei D. José I, ligado ao clero, ou o Manuel da Maia, engenheiro ligado à recons-

trução da cidade de Lisboa. E é cada um destes protagonistas que vai determinar o passo seguinte no jogo. “No caso do marquês de Pombal, o jogador pode vender os produtos das suas lojas aos barcos. Já quem tem a carta do rei está ligado a uma acção do clero que dá vantagens no jogo ou vai inaugurar edifícios públicos que sejam construídos na cidade de Lisboa”, explica Vital Lacerda.

E, como em qualquer jogo, os participantes devem ganhar o maior número de pontos. Até aqui, Vital Lacerda quis que Lisboa fosse um jogo diferente e mais engraçado. As perucas foram a solução e a justificação tem também um conteúdo histórico. “Na altura do terramoto, só os mais ricos é que podiam ter mais do que uma peruca, por isso quem tiver mais perucas no jogo é quem ganha”, revela.

Lisboa demora cerca de três horas a jogar e precisa de alguma preparação, mas a chave para o entender são as ligações que existem entre as cartas e os eventos que decorreram na cidade. “As pessoas têm de pensar em termos históricos como funcionam as suas acções. Esta é a forma de introduzir o tema às mecânicas do jogo”, explica o designer gráfico.

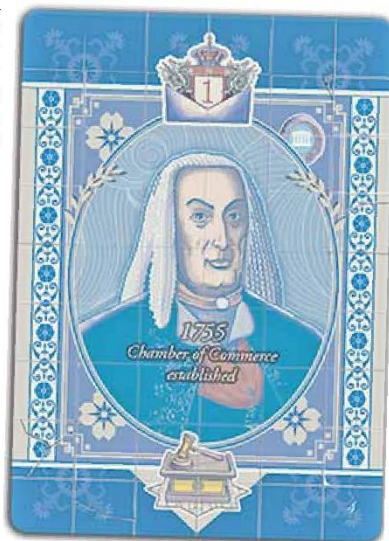
Uma profissão “estranha”

Quando jogava *Monopólio*, Vital Lacerda, publicitário de formação, ainda não se imaginava a criar jogos de tabuleiro, mas a paixão estava lá. Um dia, já não tinha mais vontade de jogar as mesmas partidas e procurou outras alternativas na Internet. Encontrou mais de 200 jogos de tabuleiro, entre eles, estava *Age of Steam*. Este jogo de comboios tinha mapas de vários países do mundo, nenhum relacionado com Portugal. De jogar até desenhar uma adaptação para o jogo foi um passo. O mapa de Portugal teve bastante sucesso e, assim, nasceu um criador de jogos de tabuleiro – “uma profissão que é estranha hoje em dia, mas que é possível”.

Depois de trabalhar em agências de publicidade durante quase 20 anos, o actual *freelancer* de 49 anos trabalha em casa e dedica a maioria do seu tempo aos jogos de tabuleiro.

➔ **Ver mais em**
p3.publico.pt

Lisboa pode ser descrito como um jogo de cartas com tabuleiro cujo objectivo é “os jogadores competirem entre si pelos melhores lugares da cidade”



O tempo do jogo decorre na reconstrução de Lisboa depois de 1755



Breves

Lisboa

Construtora pede inquéritos sobre derrocada

O Grupo Casais, empresa responsável pelas obras no prédio da Rua de Alexandre Herculano, em Lisboa, onde, na segunda-feira, morreram dois trabalhadores na sequência de uma derrocada, pediu a abertura de um inquérito interno e de um outro autónomo para apurar as causas do acidente. “Além dos inquéritos externos que as entidades oficiais irão promover, solicitamos ainda a abertura de um inquérito interno, e outro autónomo, que serão realizados por uma entidade externa, tendo em vista o apuramento das circunstâncias do acontecimento”, lê-se no comunicado no site da empresa.

Madeira

Funchal ganha prémio europeu de Cidade Acessível

O Funchal foi um dos seis municípios ontem galardoados com o Prémio Cidade Acessível pela Comissão Europeia, sendo a única localidade portuguesa a receber a distinção. Segundo a organização, este prémio, que está integrado na Estratégia Europeia para a Deficiência, distingue “a cidade que tem conseguido melhorar de forma visível e sustentável a acessibilidade em aspectos essenciais da vida urbana”. Consideraram que o Funchal, “apesar do terreno vulcânico, assegurou que todas as praias, locais turísticos, táxis, hotéis e espaços públicos sejam acessíveis, para que os moradores e visitantes com deficiência tenham as mesmas oportunidades que os outros para desfrutar as suas férias”.

LOCAL

Filmaram o “fantasma” da Vandoma e ganharam um prémio

Bernardo Bordalo, Bruno Lança e Rui Oliveira filmaram a Vandoma quando a feira ainda se realizava nas Fontainhas. Os três jovens foram os vencedores do melhor filme de escola no Porto/Post/Doc

Documentário
Andreia Cunha

Estamos no final de 2015. São cinco da manhã nas Fontainhas. O comboio circula em direcção à estação de São Bento – fim de linha. O trânsito na Ponte do Infante já é visível. Homens e mulheres carregam caixas, estendem os panos e começam a montar as bancas para mais uma Vandoma, com vista para o rio Douro. Na feira de artigos usados mais famosa do Porto, os vendedores estão inquietos. Há rumores de que, em breve, terão de reinventar a actividade que preenche as manhãs de sábado. O adeus às Fontainhas pode estar próximo. Estas dúvidas chegaram aos ouvidos de Bernardo Bordalo, Bruno Lança e Rui Oliveira e foi neste clima de incerteza que decidiram documentar uma tradição da cidade. Os três estudantes da Escola das Artes da Universidade Católica Portuguesa (entre os 24 e os 25 anos) concorreram ao Porto/Post/Doc e foram os vencedores do melhor filme de escola com *Vandoma*.

O documentário de 12 minutos mostra o ambiente que se viveu naquela madrugada e manhã na Feira da Vandoma, antes de ser transferida para a Avenida 25 de Abril, na freguesia de Campanhã. No ar pairava a ideia de que a feira ia mudar de localização, mas ninguém sabia ao certo quais as razões por trás deste desfecho. “Havia a possibilidade de um hotel espanhol ser comprado naquele local, outros diziam que a feira tinha de ser mudada porque não estava regulamentada nas Fontainhas e ainda vimos uma notícia acerca de uma manifestação dos feirantes da Vandoma. E foi tudo isto que nos fez filmar a feira”, explicou ao PÚBLICO Bernardo Bordalo, formado em Som e Imagem na Universidade Católica, tal como os dois colegas.

A partir de uma proposta escolar para uma unidade curricular surgiu uma curta-metragem que explora um tema que os três jovens consideraram “relevante” para a cidade. Residentes no Porto, Bernardo, Bruno e Rui procuram mostrar um ponto de vista muito próprio sobre



O documentário mostra o ambiente que se viveu na última madrugada e manhã da Feira da Vandoma nas Fontainhas

“Vandoma é um documentário de observação em que procuramos retratar a nossa experiência. Apesar dos rumores, tentamos não tomar um partido acerca da mudança de localização”

a Vandoma, descrevendo os passos que caracterizam esta feira. Desde o percurso de um vendedor que chega às Fontainhas de madrugada com todo o material à montagem das bancas, da exposição dos produtos até à discussão e venda. “*Vandoma* é um documentário de observação em que procuramos retratar a nossa experiência. Apesar dos rumores tentamos não tomar um partido acerca da mudança de localização, até porque consideramos que o maior problema é o barulho em torno da feira e isso é mostrado no documentário”, diz Rui Oliveira. “Queremos deixar espaço a quem vê o filme para pensar e tirar as suas próprias ideias”, acrescenta Bernardo Bordalo.

O documentário, produzido pelo colectivo artístico Berru, sediado no Porto, venceu o prémio de melhor filme de escola na terceira edição do Porto/Post/Doc. Já a trabalhar numa curta-metragem de ficção, os três realizadores ficaram surpreendidos e satisfeitos com a distinção. “Ser seleccionado para um festival que está a trazer o cinema documental para o Porto e vencer a competição de School Trip foi um momento incrível para nós”, confessa Bernardo Bordalo.

A última edição do Porto/Post/Doc, que decorreu de 26 de Novembro a 4 de Dezembro, incluiu cerca de 100 filmes de 31 países e quatro continentes, dos quais 41 foram longas-metragens e 44 curtas-

metragens. O concurso atribuiu o Grande Prémio do festival a *Eldorado XXI*, uma longa-metragem de Salomé Lamas que conta a história de uma comunidade de mineiros instalada a 5100 metros de altitude, em La Rinconada y Cerro Lunar, nos Andes peruanos. Um outro filme português, *Ama-san* de Cláudia Varejão, recebeu o Prémio Teenage, atribuído por um júri composto por alunos de escolas secundárias e profissionais do Grande Porto. O Festival Internacional de Cinema já tem regresso marcado para 2017, entre 29 de Novembro e 3 de Dezembro.

➔ Ver mais em
p3.publico.pt

Artigo também disponível em <https://www.publico.pt/2016/12/11/local/noticia/filmaram-o-fantasma-da-vandoma-e-ganharam-um-premio-1754231>

Avenida da Liberdade vai ser um bengaleiro

Sem-abrigo
Andreia Cunha

Casacos pendurados nas árvores da Avenida da Liberdade vão estar à disposição de quem mais precisa

A cidade de Lisboa vai transformar-se, na próxima sexta-feira, num bengaleiro de casacos em "tamanho gigante". A iniciativa Heat the Street – Streetwear your jacket está de regresso pelo segundo ano consecutivo para, mais uma vez, promover a doação de agasalhos para "aquecer quem mais precisa".

Criado pela jovem Sílvia Lopes, o projecto consiste em pendurar casacos ou outros agasalhos que tenham em casa e já não tenham uso numa espécie de "corda de pendurar a roupa". Já se em comunicado enviado ao P3. O objectivo é colocar os agasalhos doados à disposição de quem mais necessita de conforto nestes dias mais frios. Desta vez, o local escolhido para a entrega e recolha é a Avenida da Liberdade.

O evento "A corda mais quente, Lisboa" permite que qualquer pessoa possa participar, pendurando nas árvores da Avenida um agasalho que já não utiliza. "Estou aqui para ti. Se estás na rua com frio, leva-me contigo para te aquecer" é a mensagem escrita nas etiquetas disponíveis para download na página do Facebook da iniciativa. Estas serão distribuídas juntamente com os casacos a partir das 18h00 do dia 23 de Dezembro, em frente ao Hard Rock Café.

Dinamizada pelas redes sociais, a ideia tem também o intuito de criar "uma espécie de cordão de calor humano" na cidade, numa época em que a solidariedade é mote para várias iniciativas. Em Viana do Castelo também se descobriu uma forma de ajudar quem mais precisa. Na passada quarta-feira, os alunos do Instituto Politécnico espalharam pela cidade o maior número de cachecóis que conseguiram angariar durante os dois dias da iniciativa. Todos os cachecóis incluíam uma mensagem de Natal, escrita pelos alunos de Turismo, dedicada aos sem-abrigo.

andrea.cunha.freitas@publico.pt



A maioria das habitações não tem janelas nem fonte alternativa de luz

Hoje vai voltar a haver luz no Bairro da Torre

Loures
Margarida David Cardoso

Geradores são "solução temporária". EDP e câmara têm versões contraditórias sobre o corte da iluminação pública

A Câmara de Loures colocou, ontem, dois geradores de energia no Bairro da Torre, em Camarate, cuja ligação à rede eléctrica foi cortada pela EDP em Outubro. A ligação às casas, onde vivem cerca de 70 famílias, será feita hoje. Os moradores esperam voltar a ter luz ao fim de dois meses a "viver no escuro".

É nas contas que as coisas se complicam. Segundo a autarquia, o esforço financeiro é suportado pela câmara, uma conta que vai chegar às "dezenas milhares de euros", conforme o tempo que os geradores estiverem operacionais. O presidente da câmara espera que uma "solução definitiva" seja criada "nos próximos meses." "Até lá, manteremos o gerador em conjunto com a população", disse ontem Bernardino Soares.

De acordo com os residentes, cada gerador gasta 250 litros de gasóleo em 10 horas. São cerca de 275 euros por dia, a dividir por cerca de 25 famílias. "Vai ser um bocado duro para os moradores", receia Ricardina Cuthbert, presidente da Associação Torre Amiga. Os moradores, a maioria subsidiária do rendimento social de inserção, são capazes de pagar "dois ou três euros por dia", acredita Ricardina.

A intenção é que os moradores "assumam parte da responsabilidade e tenham bom senso no consumo", explicou fonte da autarquia.

A colocação dos geradores é "temporária". Bernardino Soares pede "disponibilidade" do Governo, do Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana (IHRU), da ANA – que já negou ser dona dos terrenos – ou da "entidade que tenha a tutela sobre esses terrenos" para que seja equacionada uma "solução definitiva".

A associação de moradores pretende que seja instalado no bairro um quadro da EDP e contadores individuais, o que depende da autorização dos proprietários do terreno. A câmara abre a hipótese de "avançar [com uma solução] seja qual for o contexto das outras entidades".

Depois das demolições de 2011, quando foram realojadas mais de metade das famílias pelo Programa Especial de Realojamento (PER), os moradores deixaram de pagar a factura. Em Outubro, a EDP cortou as ligações feitas com puxadas ilegais.

Desde Outubro também não há luz nos acessos ao bairro. A autarquia diz não ter sido notificada deste corte e afirma ter enviado um ofício à EDP a pedir a reposição imediata da luz. "A EDP disse que havia uma avaria", sublinhou fonte da Câmara de Loures. Por sua vez, fonte da EDP colocou as responsabilidades na autarquia: "A EDP Distribuição liga e desliga candeeiros de iluminação pública de acordo com as solicitações da câmara", referiu fonte da empresa.

margarida.cardoso@publico.pt

Parlamento quer ouvir Câmara da Amadora sobre moradores desalojados do Bairro 6 de Maio

Realojamento

Colectivo Habita destaca a necessidade de se "chamar todos os envolvidos à responsabilidade." Partidos concordam

O grupo de trabalho parlamentar da Habitação decidiu ontem endereçar um convite à Câmara da Amadora para que se pronuncie sobre os moradores desalojados do Bairro 6 de Maio, no sentido de resolver a situação.

Além da autarquia da Amadora, o Parlamento vai agendar audições com o Instituto da Segurança Social (ISS), Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana (IHRU) e com o secretário de Estado adjunto e do Ambiente, José Mendes, que tutela a pasta da Habitação.

Estas iniciativas surgem após uma audição do colectivo Habita – Associação pelos Direitos à Habitação e à Cidade e de moradores do Bairro 6 de Maio (Amadora), no Parlamento, em que expuseram o problema dos desalojamentos devido ao reinício das demolições no bairro, no âmbito do Programa Especial de Realojamento (PER).

"Há diligências que podemos fazer", afirmou a coordenadora do grupo de trabalho da Habitação, Reabilitação Urbana e Políticas de Cidades, a deputada Helena Roseta (PS), apresentando como proposta o pedido de audições às entidades em-

volvidas no problema dos moradores do Bairro 6 de Maio. De acordo com Helena Roseta, é importante conseguir que as demolições previstas "não avancem já em Janeiro". Rita Silva, do colectivo Habita, partilha a "esperança de que as demolições abramem a tempo das entidades envolvidas criarem soluções."

Lançado em 1993, o programa PER visa proporcionar aos municípios condições para procederem à erradicação das barracas existentes e ao, conseqüente, realojamento dos seus ocupantes em habitações de custos controlados.

Rita Silva destacou uma tomada de posição "muito positiva" que "demonstra que há uma preocupação política em chamar todos os envolvidos à responsabilidade". "Apesar da independência que tem, a Câmara da Amadora não está isenta de responsabilidades sobre os direitos humanos", frisou a activista, lembrando que a situação no bairro foi sinalizada pela relatora especial da Organização das Nações Unidas como uma "violação clara do direito à habitação condigna".

Em Outubro, uma fonte oficial da Câmara da Amadora explicou que os moradores "foram por diversas vezes notificados da sua exclusão do PER e, conseqüentemente, da demolição" das construções precárias do Bairro 6 de Maio, que poderia ocorrer em qualquer momento.

Para o deputado do BE Pedro Soares, "faz todo o sentido" agendar estas audições e "tentar arranjar uma solução" para o problema dos moradores deste bairro da Amadora. "O que faria sentido era a reabertura do PER", declarou o deputado bloquista. Por parte do PCP, a deputada Paula Santos defendeu ser preciso "encontrar uma solução digna" para estes moradores desalojados, concordando com a proposta de audições.

Ao consenso dos partidos da esquerda juntou-se também a deputada do PSD Emília Santos, que se pronunciou a favor das audições para resolver a situação dos moradores desalojados do Bairro 6 de Maio.

À proposta inicial, a deputada do PS Eurídice Pereira acrescentou que as audições aos institutos ISS e IHRU devem ser realizadas em conjunto, considerando que "é mais útil" que estes organismos oçam também o que cada um tem a dizer.

PÚBLICO/Lusa



Há mais demolições em vista

Governo já pagou 28,7 milhões à câmara

Acordo do Porto
Patrícia Carvalho

Verba é relativa à indemnização acordada para os terrenos onde foi construído o Aeroporto Francisco Sá Carneiro

A Câmara do Porto recebeu do Estado, a 21 de Dezembro, 28,7 milhões de euros relativos à indemnização dos terrenos do Aeroporto Francisco Sá Carneiro. A verba tinha sido definida com o Governo de Pedro Passos Coelho no chamado Acordo do Porto, cuja concretização acabou por saltar para o actual executivo de António Costa. Ainda há pontas por resolver e a mais complicada é referente à Porto Vivo - Sociedade de Reabilitação Urbana (SRU).

"Demorou, mas veio", disse ao PÚBLICO o presidente da Câmara do Porto, que em Julho de 2015 apresentou o acordo com o anterior Governo, vendo o processo arrastar-se por um período mais longo do que a câmara antecipava. "O facto de ter vindo no final do ano tem um contraponto. Gostaríamos de ter utilizado [essa verba] para investimento e não o termos feito baixa a nossa execução orçamental", afirmou Rui Moreira, admitindo, contudo, que o processo, que chegou a ser enviado para a Procuradoria-Geral da República, foi complexo e passou "por uma série de instituições".

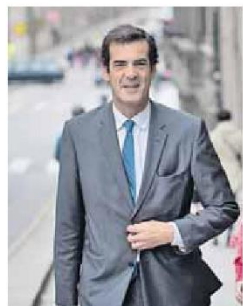
O Acordo do Porto tem o valor de cerca de 40 milhões de euros, cinco milhões dos quais se referem ao apoio que o Estado se comprometeu a dar, durante cinco anos, à Porto Vivo - Sociedade de Reabilitação do Porto. O restante valor deveria ser entregue à câmara, sob a forma de abate da dívida, pondo fim a vários diferendos entre o município e o Estado, que incluíam, além dos terrenos do aeroporto, o património da Sociedade de Transportes Públicos do Porto, aquando da sua passagem para o Estado, no pós-25 de Abril de 1974. Com a promessa do abate da dívida, o município comprometia-se a construir o terminal intermodal de Campanhã.

Fonte da autarquia explica que, com o decorrer do processo, tornou-se evidente que seria juridicamente complicado transferir a dívida da

câmara para o Estado, como previa o acordo, pelo que o procedimento foi revisto – a câmara concretizaria o abate à dívida e o Estado transferiria essa verba para os cofres da autarquia. Ainda antes de receber o valor que chegaria no final de Dezembro, a autarquia procedeu à liquidação de três empréstimos, num valor "ligeiramente superior" aos 28,7 milhões de euros, explica a mesma fonte. Na revisão orçamental de Junho, a autarquia também já inscrevera a verba agora recebida, o que lhe permitiu aumentar a capacidade de endividamento.

No último ano e meio, a câmara e o Governo de António Costa conseguiram desbloquear as questões relacionadas com a construção do terminal intermodal – o concurso público foi lançado e os resultados deverão ser conhecidos nas próximas semanas – mas a indemnização na ordem dos 35 milhões de euros (extra SRU) tardava em chegar. Na autarquia, contudo, não há qualquer dúvida que o valor que ainda está em falta chegará em breve.

Mais complicada de solucionar está a questão da SRU, depois de o Tribunal de Contas (TdC) ter chumbado o contrato-programa entre a câmara e o Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana que concretizava a acordada municipalização da SRU. O problema só pode ser ultrapassado com uma alteração legislativa, mas desde Fevereiro, quando foi conhecida a decisão do TdC que não se conhece qualquer evolução. "Falou-se numa alteração legislativa, mas da parte do Ministério das Finanças não há ainda qualquer alteração", disse Rui Moreira.



Moreira: "Demorou mas veio"



Comissão de Protecção de Dados limita acção da EPorto

Recolha de matrículas nos parquímetros do Porto permitida apenas se o condutor autorizar

Estacionamento

Comissão Nacional de Protecção de Dados emitiu parecer sobre a actividade da EPorto, que detém a concessão do serviço

A Comissão Nacional de Protecção de Dados (CNPD) autorizou a EPorto, concessionária de estacionamento do Porto, a recolher a matrícula das viaturas para controlo do pagamento nos parquímetros, mas apenas quando os condutores expressamente o consentirem.

"Não existe norma que obrigue o titular dos dados a facultar a matrícula do seu veículo para pagar o estacionamento. [...] Resta apenas a possibilidade de se proceder ao registo da matrícula do veículo, no âmbito do procedimento para a obtenção de um título válido de estacionamento, quando o titular dos dados consentir", revela a "Autorização para o tratamento de dados pela EPorto" emitida pela CNPD, a que a Lusa teve acesso.

Em comunicado, a CDU do Porto diz que a CNPD confirmou "a ilegalidade da inserção de matrículas nos parquímetros", e que o fornecimento de dados pessoais para controlo do pagamento deve ser facultativo. Para a CDU, a CNPD considera que, "no limite, a digitação dos dados da matrícula será facultativa, dependente da vontade do utilizador, e nunca obrigatória conforme desejado pela Câmara do Porto e pela EPorto".

"A privatização do estacionamento continua a acumular controvérsias. As muitas e crescentes dúvidas que envolvem este processo confirmam a pertinência da posição que a CDU assumiu desde a primeira hora contra a privatização do estacionamento na via pública", observam os comunistas.

Contactado pela Lusa, o gabinete de comunicação da Câmara do Porto disse que a autarquia não comenta comunicados da CDU. A Lusa tentou, sem sucesso, obter uma reacção da EPorto ao documento da CNPD.

A EPorto começou a operar a 1 de Março de 2016, mas no dia 18 do mesmo mês a CNPD revelou à Lusa que a empresa estava impedida de "recolher ou processar dados pessoais para controlo do pagamento do estacionamento". A 22 de Março, o presidente da Câmara do Porto, o independente Rui Moreira, afirmou que a EPorto devia "desactivar de forma imediata o campo destinado à inserção de matrícula nos parquímetros, para que o pagamento possa ser efectuado sem essa obrigatoriedade, até obter a autorização" da CNPD.

De acordo com a Comissão de Protecção de Dados, a EPorto pretende também "realizar controlos de pagamento com o apoio de um 'Visual Car'", ou seja, de um "veículo de duas ou quatro rodas, dotado de equipamento para recolha e reconhecimento óptico das matrículas das viaturas estacionadas". Neste caso, a CNPD determina que "o ciclo periódico de transmissão recolhida pelo 'Visual Car' não poderá ser superior a dez minutos".

Ciclistas convocam manifestação para Lisboa

Segurança Rodoviária
Andrea Cunha

Federação contesta possibilidade de o uso de capacete se tornar obrigatório, como admite a Segurança Rodoviária

O Terreiro do Paço, em Lisboa, vai ser, no próximo domingo, o ponto de encontro da manifestação que pretende juntar utilizadores de bicicleta em protesto contra algumas das medidas presentes no novo Plano Estratégico Nacional de Segurança Rodoviária (Pense 2020), que se encontra em consulta pública até ao final desta semana.

O protesto organizado pela Federação Portuguesa de Ciclismo e Utilizadores de Bicicleta (FPCUB) é "uma tomada de posição", frisa José Manuel Caetano, explicando que a ideia é "alertar" para a preocupação em relação a "algumas alterações que venham a ser tomadas pelo Governo e que podem restringir o uso da bicicleta".

Em causa estão, entre outras medidas, a obrigatoriedade de utilização de capacete pelos utilizadores de velocípedes e o cumprimento das regras através de medidas de fiscalização dirigidas para os comportamentos de alto risco, como o desrespeito da sinalização semafórica e a não utilização de iluminação. A FPCUB, em comunicado à imprensa, classifica "estas propostas como negativamente discriminatórias" e considera necessária a revisão destas medidas.

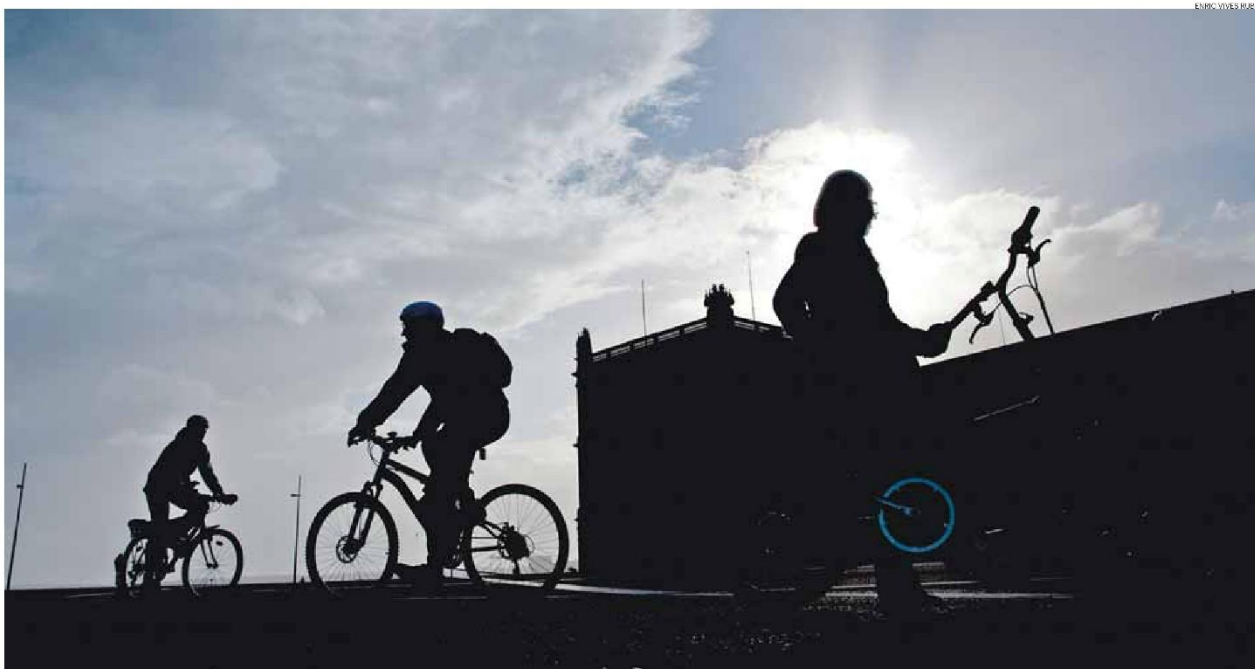
"Nós não somos contra o uso de capacete e até recomendamos. Somos é contra o uso obrigatório do capacete porque consideramos que a sua utilização deve depender da livre vontade de cada um", explica o presidente da FPCUB, que fala da possibilidade desta obrigatoriedade ter influência directa no "número de pessoas a andar de bicicleta". "Segundo um estudo da Organização Mundial de Saúde, o uso obrigatório do capacete é nefasto e está a provocar uma redução de 40% no uso da bicicleta, ou seja, as pessoas estão a deixar de fazer qualquer tipo de exercício, aumentando o risco de doenças", acrescenta o presidente da FPCUB.

14 • Público • Quarta-feira, 4 de Janeiro de 2017

LOCAL

Ciclistas vão manifestar-se em Lisboa contra novas regras

Novo Plano Estratégico Nacional de Segurança Rodoviária aponta para o uso obrigatório de capacete, em todas as situações, algo que a Federação Portuguesa de Ciclismo e Utilizadores de Bicicleta contesta



O Plano Estratégico Nacional de Segurança Rodoviária está em discussão pública até domingo, dia da manifestação de ciclistas em Lisboa

Segurança rodoviária Andrea Cunha

O Terreiro do Paço, em Lisboa, vai ser, no próximo domingo, o ponto de encontro da manifestação que pretende juntar utilizadores de bicicleta em protesto contra algumas das medidas do novo Plano Estratégico Nacional de Segurança Rodoviária (Pense 2020), que está em consulta pública até ao final da semana.

O protesto organizado pela Federação Portuguesa de Ciclismo e Utilizadores de Bicicleta (FPCUB) é “uma tomada de posição”, frisa José Manuel Caetano, explicando que a ideia é “alertar” para a pre-

ocupação em relação a “algumas alterações que venham a ser tomadas pelo Governo e que podem restringir o uso da bicicleta”.

Em causa estão, entre outras medidas, a obrigatoriedade de utilização de capacete pelos utilizadores de velocípedes e o cumprimento das regras através de medidas de fiscalização dirigidas para os comportamentos de alto risco, como o desrespeito da sinalização semafórica e a não utilização de iluminação. A FPCUB, em comunicado enviado ao P3, classifica “estas propostas como negativamente discriminatórias” e considera necessária a revisão destas medidas.

“Nós não somos contra o uso de capacete e até recomendamos. So-

mos é contra o uso obrigatório do capacete porque consideramos que a sua utilização deve depender da livre vontade de cada um”, explica o presidente da FPCUB, que fala da possibilidade desta obrigatoriedade ter influência directa no “número de pessoas a andar de bicicleta”. “Segundo um estudo da Organização Mundial de Saúde, o uso obrigatório do capacete é nefasto e está a provocar uma redução de 40% no uso da bicicleta, ou seja, as pessoas estão a deixar de fazer qualquer tipo de exercício, aumentando o risco de doenças”, acrescenta.

Para justificar a crítica ao programa de acção do Governo, José Manuel Caetano sublinha ainda que “os limites de velocidade não es-

tão a ser cumpridos”, bem como “a distância dos automóveis quando passam por um ciclista”. Mas por que razão não são cumpridas estas normas? O responsável aponta a “falta de fiscalização e penalização” por parte das autoridades.

O principal pedido da iniciativa de domingo, designada *Inicie o Ano a Pedalar*, é a “acalmia do tráfego” e a execução das normas do Código da Estrada, de forma a “reduzir as sinistralidades e as mortes que envolvem ciclistas e peões”. “Hoje a bicicleta está no mesmo pé de igualdade que o automóvel e parte dos automobilistas não conhece o Código da Estrada. O que pedimos é que as autoridades reforcem a formação e alertem os automobi-

listas que não estão a cumprir as normas”, afirma o presidente da FPCUB. “A manifestação é um alerta e uma forma de chamar a atenção das autoridades, procurando que seja cumprida a lei.”

A FPCUB propõe que, em alternativa à proposta do Governo, seja desenvolvido um programa nacional de educação rodoviária.

“As autoridades devem intervir para educar”, diz José Manuel Caetano, que salienta também que numa era em que “o automóvel é cada vez mais uma coisa do passado” deve ser privilegiada “uma maior utilização dos transportes públicos”, bem como a promoção de outros modos activos como o “uso da bicicleta”.

16 • Público • Segunda-feira, 16 de Janeiro de 2017

LOCAL

É um beco do Porto, onde se abrem janelas para a arte urbana

Há um beco escondido no número 98 da Rua da Madeira. Poderia ser uma galeria, mas não é. É o BECUH, um espaço dedicado à arte de rua e aos jovens artistas. Projecto arranca a 27 de Janeiro

Cultura
Andreia Cunha

Estreita e pouco iluminada. Abandonada e completamente vazia. Quatro paredes brancas e cerca de 14 metros quadrados. É aquilo a que antes se poderia chamar despena ou beco. Eles chamaram-lhe BECUH, um espaço que foi dinamizado para acolher jovens artistas e diferentes projectos de *street art*.

Três amigos decidiram trazer as intervenções na Rua da Madeira para dentro de “um espaço morto”. Ao lado da Estação de São Bento, o percurso pela calçada começa com a pergunta “Quem és, Porto?”, um mural com três mil azulejos com assinatura ◀MAISMENOS▶.

Vamos subindo e sentindo o pulso às intervenções de artistas como Hazul, Fome, Mariana Patacas, GODMESS, mynameisnotSEM, entre outros anónimos que modificaram as fachadas dos prédios da cidade.

Pelo caminho cruzamo-nos com o número 98, também pintado à mão, números bem grandes e uma campainha comparativamente bem pequena com as letras “BECUH” pouco visíveis à primeira vista. Está lá um portão branco e um corredor a céu aberto.

Há dois anos, Tiago Gomes, Bebianna Branco e Filipe Granja encontraram um espaço escuro e abandonado. Mas quando atravessaram, pela primeira vez, o portão branco, perceberam que poderia tornar-se o atelier de trabalho ideal. Ali ao lado estava também uma pequena sala, agora transformada em Badass Experiences by Creatives from Urban Habitat.

O BECUH não é, todavia, uma “galeria normal”, nem um “espaço de exposições”. Tiago explica que “é um espaço livre em que o artista pode mostrar tudo e fazer o que quiser”.

O objectivo é “trabalhar com artistas do Porto e para o Porto, pessoas que passam despercebidas e que não têm tantas oportunidades, mas também com artistas reconhecidos e conhecidos”. Resumindo, o



Durante este ano, o BECUH vai receber 12 artistas e apresentar 12 projectos

BECUH é um espaço aberto a jovens artistas, a novos projectos e a todas as pessoas que se identifiquem com a *street art*.

Tiago, GODMESS nas paredes, decidiu conciliar o seu trabalho artístico com a curadoria de um “espaço dedicado a tudo o que se passa da rua”. A ideia é trabalhar “a *street art* e os *graffiti*” de forma mais constante e “tentar trazer a rua para o espaço”. Para isso, o BECUH é entregue rotativamente a diferentes artistas todos os meses. “Procurámos criar algo novo para o Porto e que não fosse apenas para artistas que estão na berra”, conta o artista plástico.

Durante este ano, o BECUH vai receber 12 artistas e apresentar 12 projectos. Bruno Lisboa é o primeiro convidado a mostrar o trabalho que está a desenvolver. Durante o

mês de Janeiro, as paredes brancas deste “espaço mutante” vão transformar-se num “tributo à cultura do *skate* e aos bons e maus momentos” vividos pelo artista plástico. *All my heroes ride a skateboard* são situações caricatas, desenhos pintados nas paredes e ilustrações de *skaters* famosos. “O fio condutor da exposição é a boa disposição e os bons momentos que andar de *skate* traz.”

Bruno está já a trabalhar no conceito e nas obras que vai apresentar este mês. “Os artistas vão mostrar os seus trabalhos no último fim-de-semana de cada mês e no resto do tempo podem trabalhar no espaço, que será inaugurado à sexta-feira e vai estar aberto aos sábados e domingos de manhã”, refere Bebianna.

Tiago sublinha ainda que o BE-

CUH é “um projecto experimental e um bocadinho *underground*”. “A nossa ideia é que o espaço seja para a comunidade e para as pessoas que realmente se interessam pelo tema. Não queremos que seja algo de massas, mas para quem se identifica”, acrescenta.

Para já, é considerado um projecto a curto prazo, mas está aberto a quem quiser “uma oportunidade para evoluir”. Desde *performances* a *workshops*, de exposições a experiências de trabalho no atelier, existe uma ligação entre a rua, a arte e o recente espaço portuense. Mais ou menos 14 metros quadrados, ao fundo do corredor, atrás do portão branco. **Texto editado por Luís Octávio Costa**

 **Ver mais em**
www.p3.publico.pt

Porto Service Jam, 48 horas para criar projectos inovadores

Inovação
Andreia Cunha

De 17 a 19 de Fevereiro, o Porto vai receber um evento que decorre, simultaneamente, em mais de 300 cidades do mundo

A Global Service Jam, uma organização global sem fins lucrativos que anda há seis anos a tentar desenhar e melhorar serviços, volta a Portugal de 17 a 19 de Fevereiro. Por iniciativa de um grupo de empreendedores, o Porto candidatou-se e vai receber um evento internacional sobre inovação e design de serviços baptizado Porto Service Jam – que se realiza, simultaneamente, em mais de 300 cidades por todo o mundo.

O *service design* – ou design de serviços, numa tradução literal – surgiu há cerca de 15 anos e está cada vez mais presente nas empresas que pensam em melhorar os serviços prestados. “É uma disciplina que aproveita técnicas e ferramentas vindas do design para melhorar e criar serviços inovadores, pensados segundo as necessidades do usuário e aplicados em diferentes sectores”, disse ao PÚBLICO Sofia Peres, da We Question Our Project, equipa organizadora do evento no Porto.

A Porto Service Jam quer “levar a inovação para as empresas” e ser, simultaneamente, “um evento divulgativo”, capaz de mostrar às pessoas “as mais recentes e inovadoras técnicas e ferramentas do *service design*” em apenas dois dias. “A ideia é reunir participantes de *backgrounds* completamente distintos e juntá-los num evento para que criem, em conjunto, um serviço inovador, tendo em conta os conhecimentos de cada um. A intenção é que no fim das 48 horas saiam com a ideia do que trata o *service design* e que valor pode transmitir ao ser aplicado”, explica Sofia Peres.

Originar novas ideias

Aqui o conceito de *jam* – na maioria das vezes aplicado na música – é seguido à risca. Itziar Pobes, *service designer* e mentora de projectos na We Question Our Project, explica que, no evento, “é tudo muito livre e intenso”. Durante as 48 horas, a ci-



NELSON GARRIDO

O evento foi apresentado anteontem na Porto Innovation Hub

dade vai reunir participantes e profissionais no Porto Design Factory, disponibilizar *workshops* relacionados com técnicas e ferramentas de *service design* e criar oportunidades de *networking* e partilha de conhecimentos.

O programa já está definido, mas o tema principal dos projectos que vão ser desenvolvidos pelos participantes ainda é um segredo – mesmo para a equipa que organiza a iniciativa em Portugal. Este “primeiro impulso”, partilhado pelas mais de

nacionais com vínculo à inovação e ao design. A Porto Service Jam dirige-se a todos os interessados – portugueses, estrangeiros a residir em Portugal ou turistas que estejam de passagem pelo Porto – em inovação, serviços e novos desafios. As inscrições abriram anteontem, aquando da apresentação do evento na Porto Innovation Hub e o custo por participante é de 40 euros (inclui refeições, materiais e utilização do espaço). Aos estudantes da Porto Design Factory é aplicado um desconto de 50%.

Depois de ter reunido 1280 participantes em todo o mundo no ano passado, Sofia Peres acredita que este ano “o Porto vai receber cerca de 50 participantes” e que, nas próximas edições, o evento se pode estender a mais cidades portuguesas, uma vez que “há cada vez mais países a receber a *jam*”.

A Porto Service Jam começa a 17 de Fevereiro, às 18h, e termina a 19 de Fevereiro, pelas 17h. Os projectos desenvolvidos em todas as cidades durante o evento vão depois ser reunidos numa plataforma global. Itziar Pobes sublinha que “o mais interessante é que ninguém vem com um projecto em mente”, aprendendo depois a criar juntos. “No final do evento, os participantes saem com a sensação de que podem fazer muito mais, de que podem fazer algo novo e interessante que corresponda às necessidades das pessoas”, acrescenta.

300 cidades de todo o mundo (segundo os diferentes fusos horários), só é revelado no fim do primeiro dia do evento. É a exibição de um vídeo que vai originar diferentes ideias, pensadas por equipas de seis elementos, para “desenvolver e melhorar serviços”. Para Itziar Pobes, “a magia da *jam* é que cada equipa, mesmo a partir de ponto de partida comum, vai fazer diferentes projectos que não têm qualquer ligação”. “Para os participantes, o mais importante é a experiência, as relações criadas e o que aprenderam durante esses dias”, acrescenta.

Já confirmadas estão as presenças de dez mentores nacionais e inter-

50

A organização acredita que o Porto vai receber cerca de 50 participantes e que, em breve, o evento irá estender-se a mais cidades portuguesas

➔ Ver mais em
p3.publico.pt